

Anja Schwertfeger / Monique Neubauer

Evaluation der Stadtteil- und Begegnungs- zentren der Hansestadt Rostock

unter Mitarbeit von Sandra Noack

ISBN 978-3-86009-444-0

Universität Rostock

Philosophische Fakultät

Institut für Allgemeine Pädagogik und Sozialpädagogik

2015

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	4
Datenerhebung und Auswertung	4
1 Strukturqualität	7
1.1 Strukturbezogene Rahmenbedingungen	7
1.2 Personelle Rahmenbedingungen	10
1.3 Zusammenfassung	12
2 Prozessqualität	14
2.1 Ziel- und Besuchergruppen der Stadtteil- und Begegnungszentren	14
2.1.1 Zielgruppen	14
2.1.2 Besuchergruppen	17
2.1.3 Weiterentwicklungsbedarfe zum Erreichen der Zielgruppen	21
2.1.4 Zusammenfassung	23
2.2 Zugang zu den Bürgern	24
2.2.1 Zugangsstrategien	25
2.2.2 Weiterentwicklungsbedarfe in der Zugangspraxis	30
2.2.3 Zusammenfassung	32
2.3 Angebote	33
2.3.1 Angebotsentwicklung	33
2.3.2 Angebotsbeispiele und Nachfrage	36
2.3.3 Potentiale in der Angebotsentwicklung	42
2.3.4 Zusammenfassung	45
2.4 Rückmeldekultur	46
2.4.1 Methoden und Erfahrungen mit Rückmeldungen	46
2.4.2 Umgang mit Rückmeldungen	50
2.4.3 Weiterentwicklungsbedarf	50
2.4.4 Zusammenfassung	51
3 Ergebnisqualität	53
3.1 Aktivierung und Beteiligung	54
3.1.1 Aktivierung	54
3.1.2 Beteiligung	58
3.1.3 Weiterentwicklungsbedarf	61
3.1.4 Zusammenfassung	63
3.2 Ehrenamt	64
3.2.1 Ehrenamtliche Mitarbeiter und ihre Tätigkeitsbereiche	65
3.2.2 Motivation zur ehrenamtlichen Tätigkeit	66

3.2.3	Methoden der Ehrenamtsförderung	67
3.2.4	Zusammenarbeit von pädagogischen Fachkräften und Ehrenamtlichen	71
3.2.5	Weiterentwicklungsbedarf	74
3.2.6	Zusammenfassung	76
3.3	Kooperation	78
3.3.1	Kooperationsstrategien	78
3.3.2	Kooperationen – Erfahrungen, Partner und Themen	82
3.3.3	Weiterentwicklungsbedarf	87
3.3.4	Zusammenfassung	90
3.4	Vernetzung	91
3.4.1	Vernetzungsstrategien	92
3.4.2	Vernetzungen – Erfahrungen und Beschreibungen	94
3.4.3	Weiterentwicklungsbedarf	95
3.4.4	Zusammenfassung	96
4	Zusammenfassung und Empfehlungen	98
	Literaturverzeichnis	114
	Anhang	116

Einleitung

Den Stadtteil- und Begegnungszentren (SBZ) kommt in Bezug auf die Gestaltung der Lebensbedingungen der Bürgerinnen und Bürger in den Stadtteilen sowie in Bezug auf die bürgerliche Gemeinschaft, den sozialen Zusammenhalt sowie die Entwicklung des Stadtteils eine besondere Bedeutung zu.¹ Im Rahmen einer Kooperation zwischen der Universität Rostock und der Hansestadt Rostock beauftragte das Amt für Jugend und Soziales der Stadt Rostock das Institut für Allgemeine Pädagogik und Sozialpädagogik im Januar 2014 mit der Evaluation der Stadtteil- und Begegnungszentren. Die Evaluation wurde bereits im Rahmenkonzept für die Stadtteil- und Begegnungszentren festgeschrieben und durch die Bürgerschaft der Hansestadt Rostock gefordert.

Die Stadtteile der Hansestadt Rostock werden gemäß der Qualitätsstandards als Sozialräume begriffen, in denen die Stadtteil- und Begegnungszentren einen sichtbaren Ort der Bündelung menschlicher Bedürfnis- und Problemlagen bilden. Insofern bezieht sich die stadtteilbezogene Arbeit auf das soziale und kulturelle Umfeld der in den Stadtteilen lebenden Menschen. Dabei bildet der Stadtteil den Anknüpfungspunkt für die professionelle Arbeit mit den Menschen und Gruppen, für die Vernetzung von Initiativen und Diensten sowie für die Förderung der Kooperationen und des bürgerschaftlichen Engagements (vgl. Qualitätsstandards für Stadtteil- und Begegnungszentren der Hansestadt Rostock 2008).

Das Gesamtziel der Evaluation der neun Stadtteil- und Begegnungszentren ist die Entwicklung einer empirischen Basis für die Weiterentwicklung der Qualität der stadtteilbezogenen pädagogischen Arbeit, wobei die offiziellen Qualitätsstandards für die Stadtteil- und Begegnungszentren vom 13. Mai 2008 als normative Leitlinien fungieren sollen. Dazu wurden qualitative Experteninterviews mit unterschiedlichen Akteuren in den Stadtteil- und Begegnungszentren durchgeführt, in denen es um die Erfahrungen und kritischen Reflexionen in Bezug auf die Umsetzbarkeit bestimmter Zielvorstellungen und Handlungsanforderungen aus dem bisherigen Qualitätsdiskurs ging. Die Besonderheit der vorliegenden Studie besteht somit darin, dass potentielle Entwicklungsbedarfe in den Stadtteil- und Begegnungszentren explizit aus der Perspektive der Experten – der haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter – analysiert werden.

Datenerhebung und Auswertung

Die qualitative Evaluation der Stadtteil- und Begegnungszentren der Hansestadt Rostock basiert auf 51 Experteninterviews. Befragt wurden alle Leiterinnen und Leiter der neun Stadtteil- und Begegnungszentren, 28 hauptamtliche pädagogische Fachkräfte und 14 ehrenamtliche Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen.

Die Expertenbefragung fand im Zeitraum vom 23.01.2014 bis 15.03.2014 statt. Als Grundlage für die Befragung diente ein Interviewleitfaden (s. Anhang).

In den Experteninterviews wurden, basierend auf den Qualitätsstandards für die Stadtteil- und Begegnungszentren der Hansestadt Rostock (2008), verschiedene Aspekte der Struktur-, der Prozess- und der Ergebnisqualität berücksichtigt. Neben den Qualitätsstandards diente

¹ Zur Lesbarkeit wird im Folgenden stets das männliche Genus geschlechtsübergreifend genutzt.

einschlägige Fachliteratur zur Evaluation pädagogischer Institutionen (vgl. Deinet 1999, Drößler 2006, Krause 2006, Mann 2006, Merchel 1999, Nordt 2000, Roth 2006, Spiegel 1999) und bereits erprobte Evaluationsinstrumente (vgl. Tietze 2005a-c) der Entwicklung des Erhebungsinstrumentes.

Um eine Vergleichbarkeit der Aussagen von den unterschiedlichen Akteursgruppen zu erreichen, wurde ein einheitliches Frageschema konzipiert; nur in wenigen Zusammenhängen weist dieses spezifische Frageoptionen entsprechend des Mitarbeiterstatus auf. Für die Interviewführung wurden im Anschluss an kurze Einstiegsfragen zur Selbstdarstellung des Befragten folgende thematische Schwerpunkte festgelegt:

- 1) Institutionelle Rahmenbedingungen
- 2) Zielgruppen
- 3) Angebote
- 4) Rückmeldekultur
- 5) Beteiligung und Aktivierung
- 6) Ehrenamt
- 7) Vernetzung und Kooperation
- 8) Entwicklungen und Probleme

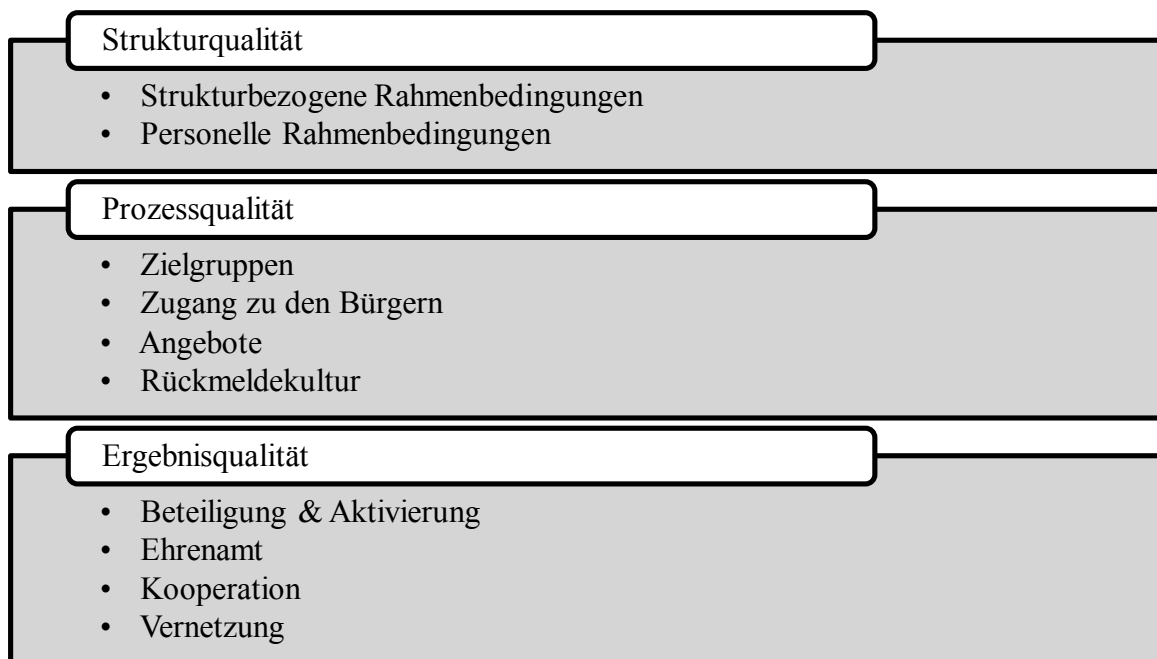
Die leitfadengestützte Interviewführung ermöglichte eine inhaltliche Vorstrukturierung der Befragung, ließ aber durch den erzählgenerierenden Frageduktus dem Interviewten die Möglichkeit, selbst Akzente innerhalb des Gespräches zu setzen. Ebenso ermöglichte das nicht-standardisierte Vorgehen den Interviewten Nachfragen zu stellen, die gehaltvolle Gespräche mit einer großen Informationsvielfalt begünstigten.

Für die Datenauswertung wurde das Interviewmaterial transkribiert und mit Hilfe der Analysesoftware MAXQDA aufbereitet. Dafür wurde ein Kategorien- und Codesystem entwickelt, das zum einen der Struktur und Konzeption des Interviewleitfadens entsprach, zum anderen aber auch induktiv aus dem qualitativen Interviewmaterial heraus entwickelt wurde. Die Codes wurden zu einem systematischen Codebaum (s. Anhang) verdichtet, dem später das Interviewmaterial in Form von Codings zugeordnet wurde. Die Analyse des Interviewmaterials wurde bis auf einige Ausnahmen im Hinblick auf die jeweiligen Experten differenziert in drei Gruppen – SBZ-Leitungen, hauptamtliche pädagogische Fachkräfte und Ehrenamtliche – vorgenommen. Die Auswertung erfolgte in Form einer thematischen Querschnittanalyse, die insbesondere auf die spezifischen Forschungsfragen sowie auf die im Durchgang durch das empirische Datenmaterial induktiv entwickelten Hypothesen ausgerichtet war. Die in der folgenden Ergebnisdarstellung ausgewiesenen Zitate der Experten sind anonymisiert und zur Gewährleistung eines besseren Leseflusses redaktionell und sprachlich sensibel geglättet worden. Dabei wurde genauestens darauf geachtet, dass keine inhaltliche Veränderung der Aussagen vorgenommen wurde.

Die Dimensionen Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität bilden die theoretischen Dachkonzepte, entlang welcher die Themenkomplexe der leitfadengestützten Experteninterviews querschnittanalytisch nach den drei Statusgruppen – Leiter, haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter – ausgewertet werden (s. Abb. 1). In der Dimension Strukturqualität werden strukturbezogene Rahmenbedingungen, wie die Lage im Stadtteil, die Erreichbarkeit für Besucher und die Öffnungszeiten, und personelle Bedingungen der Stadtteil- und Begegnungs-

zentren abgebildet. Die Schwerpunkte der Dimension Prozessqualität bilden die Zugangsstrategien zu den Bürgern eines Stadtteils sowie die nachfrageorientierte Entwicklung von Angeboten.² Das Hauptaugenmerk der Evaluation liegt auf verschiedenen Aspekten der Ergebnisqualität. Zu den zentralen Analysekategorien gehören gemäß der Qualitätsstandards die Beteiligung der Bürger eines Stadtteils, deren Aktivierung, das Ehrenamt zur Förderung einer lebendigen Bürgergemeinschaft, die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen und die strukturelle Vernetzung der Einrichtungen/Institutionen des Sozialraums. Fragen zu zukünftigen Perspektiven, potentiellen Weiterentwicklungsstrategien und möglichen Problemen schließen die Experteninterviews ab.

Abbildung 1: Thematische Auswertungskategorien entlang der Schwerpunkte des Interviewleitfadens



Zum Aufbau des Berichtes: Nach einer knappen Einführung in die einzelnen Qualitätsbereiche wird trotz häufiger Übereinstimmungen der drei befragten Gruppen – Leiter, Mitarbeiter und Ehrenamtliche – auf eine Differenzierung zwischen den Statusgruppen in der Ergebnisdarstellung Wert gelegt. Abgerundet wird jeder Qualitätsbereich mit einer Zusammenfassung zentraler Ergebnisse, die auch losgelöst von den ausführlichen Beschreibungen im Vorfeld eines jeden Kapitels die Schwerpunkte aufgreift. Erst am Ende des Berichtes werden die zukünftigen Herausforderungen für die Stadtteil- und Begegnungszentren sowie die möglichen Weiterentwicklungspotentiale aus Sicht der Experten zusammenfassend dargestellt und um distanziert-objektive Empfehlungen des Forschungsteams zur Weiterentwicklung der Organisations- und Kommunikationsstrukturen ergänzt.

² Der Zugang zu den Bürgern und die Entwicklung von Angeboten sind eng verzahnt mit dem Bewusstsein für die Zielgruppen und Besucherkreise der SBZ, so dass entgegen der Kategorisierung in den Qualitätsstandards die Ziel- und Besuchergruppen unter der Dimension Prozessqualität mitbeschrieben werden.

1 Strukturqualität

In den Qualitätsstandards werden unter der Dimension Strukturqualität u.a. personelle und strukturelle Rahmenbedingungen beschrieben. Als eine zentrale Voraussetzung für die Sicherung der Qualität der pädagogischen Arbeit in den SBZ gilt eine qualifizierte Ausbildung der Fachkräfte, die über vielschichtige Kompetenzen verfügen müssen, um der Vielseitigkeit und dem Anspruch des Handlungsfeldes gerecht zu werden. Der Umfang des fest angestellten Fachpersonals in den Einrichtungen richtet sich nach den Aufgabenfeldern und den Bedarfen in den Sozialräumen. Honorarkräfte und ehrenamtliche Mitarbeiter ergänzen den Pool des Fachpersonals in den SBZ. Durch sie werden unterschiedliche zusätzliche Leistungen und zahlreiche spezielle Angebote bereitgestellt. Neben den personellen Rahmenbedingungen werden in den Qualitätsstandards strukturbezogene Bedingungen beschrieben, die zur Einlösung des Auftrages der SBZ unabdingbar sind, beispielsweise sollen sich die Kernöffnungszeiten an den Bedarfen der Bürger in den sozialen Räumen orientieren und um feststehende, zielgruppenspezifische und bürgerfreundliche Ansprechzeiten ergänzt werden (vgl. ebd.). Die Arbeitsprozesse in den Stadtteil- und Begegnungszentren unterliegen spezifischen Rahmenbedingungen, die zugleich Voraussetzungen und Bedingungen für die Arbeit in den SBZ darstellen. In diesem Kapitel werden zunächst strukturbezogene Rahmenbedingungen unter verschiedenen Aspekten analysiert (s. Kap. 1.1) und anschließend personelle Rahmenbedingungen der Stadtteil- und Begegnungszentren sowie die Aufgaben- und Verantwortungsbereiche der Befragten erörtert (s. Kap. 1.2).

1.1 Strukturbezogene Rahmenbedingungen

Im Evaluationsbericht werden unter den strukturbezogenen Rahmenbedingungen die Aussagen der Befragten zu den Sozialräumen insgesamt und zu den räumlichen Bedingungen der SBZ beschrieben. Unter räumlichen Bedingungen sind sowohl die Lage und Erreichbarkeit als auch die Öffnungszeiten der SBZ, die entsprechend der Qualitätsstandards an den Bedürfnissen und Lebenswelten der Zielgruppen orientiert sind, gefasst. Die Befragten beschreiben die aktuellen strukturellen Ausgangsbedingungen der SBZ in den stadt- und jugendhilfeplanerisch konstruierten Sozialräumen und erörtern dabei institutionelle Gegebenheiten, kommunal- und trägerspezifische Strukturen, stellen den Sozialraum mit seinen Bürgern und den Potentialen der Sozialen Arbeit dar und gehen auf die räumlichen Ausstattungen der Stadtteil- und Begegnungszentren ein. Weiterhin zeichnen die Interviewten die Lage – hinsichtlich der geographischen Verortung im Stadtteil – und die Erreichbarkeit – in Bezug auf die infrastrukturellen Bedingungen – der SBZ nach. Im folgenden Kapitel werden die zugrundeliegenden Aussagen der Befragten hinsichtlich der genannten Aspekte näher erläutert.

„Im Sozialraum kann man uns gut zu Fuß erreichen und die Straßenbahnhaltestelle ist auch nicht so weit weg.“ (5_I) – Zur Sicht der Befragten

Damit die Besucher die Stadtteil- und Begegnungszentren erreichen und somit die Angebote wahrnehmen können, stellen die Lage und Erreichbarkeit weitere wichtige Rahmenbedingungen der Häuser dar. Einheitlich sind die Befragten der Auffassung, dass die Begegnungsstät-

ten günstig an den öffentlichen Nahverkehr angebunden sind, demzufolge ist die Erreichbarkeit der SBZ garantiert. „Die öffentliche Verkehrsanbindung ist auch relativ gut.“ (19_I) Neben der Verkehrsanbindung sind die SBZ auch gut zu Fuß, mit dem Auto oder Fahrrad zu erreichen. „Parkplätze sind auch vor der Tür, ansonsten gibt es Fahrradständer oder man kommt wie auch immer, zu Fuß.“ (28_I) Dieser mehrheitlichen Einschätzung stehen allerdings Schilderungen einzelner Befragter gegenüber, welche sehr schlechte Anbindungen an öffentliche Verkehrsmittel für den Sozialraum insgesamt postulieren. „Wir sind durch öffentliche Verkehrsmittel ganz schlecht zu erreichen. Das ist ein allgemeines Problem des Stadtteils.“ (18_I) Die überwiegend positiven Aussagen hinsichtlich der Erreichbarkeit zeigen zunächst eine günstige Verortung der SBZ in den jeweiligen Sozialräumen an.

Ein Großteil der Leiter betrachtet gerade die sozialräumliche Randlage einiger Stadtteil- und Begegnungszentren als kritisch. Die Randlage einiger SBZ ist problematisch, weil somit die Präsenz als soziokultureller Knotenpunkt im Stadtteil in Frage steht und viele Bürger die Angebote nicht wahrnehmen bzw. registrieren. „Also wenn wir jetzt am Boulevard, also der Einkaufsstraße von Sozialraum A wären, würden bestimmt eher mal Leute in unser Kaffee kommen.“ (34_I) Im Unterschied zu den Leitern schreiben die Mitarbeiter und Ehrenamtlichen den SBZ überwiegend günstige geographische Lagen in den Sozialräumen zu. „Und aus meiner Sicht liegt das recht zentral.“ (16_I) Einig sind sich die drei befragten Gruppen darin, dass zwischen der Lage der SBZ im Sozialraum und dem Besucherzustrom in den SBZ ein direkter Zusammenhang besteht.

Neben der geographischen Lage der SBZ, gehen die Mitarbeiter, wie auch ein Leiter, auf die Lage hinsichtlich der Entfernung zu anderen sozialraumansässigen Einrichtungen ein und beziehen sich somit auf die Zentralität bzw. Dezentralität der Häuser inmitten anderer Begegnungs-, Bildungs- und Betreuungseinrichtungen. Die Leiter und Mitarbeiter beschreiben zunächst mehrheitlich günstige Entfernungen zu anderen Trägern und Einrichtungen, die den Besuchern kurze Wege zwischen den Institutionen ermöglichen. Über diese kurzen Wege ist es demnach einfacher, bestimmte Zielgruppen zu erreichen. „Wir haben hier ja auch Hortkinder, die betreut werden in SBZ A, die dann von der Grundschule kommen, sodass die auch einen guten Weg haben.“ (37_I)

Einige der Befragten betrachten die weite Entfernung einiger SBZ zu anderen sozialen und kulturellen Einrichtungen im Quartier als Hindernis für das Erreichen der Zielgruppen. Weite Strecken stellen aus der Sicht der Interviewten für die Besucher ein Hemmnis dar, die Angebote in den SBZ wahrzunehmen. „Die Schulen liegen am Ende von Sozialraum A, und wenn solche Angebote [...] wie Nachhilfe sind, kommen sie nach der Schule nicht. Sie nehmen den Weg einfach nicht auf sich, weil es ihnen zu weit ist.“ (2_I) Die Aussagen der Experten verdeutlichen die enorme Bedeutung einer günstigen geographischen und infrastrukturellen Lage der SBZ im Kern des Sozialraums für die sozialpädagogische Arbeit. Zusätzlich wird über den Grad der Bekanntheit nicht nur die Besucherfrequenz, sondern auch die Intensität der Vermittlung neuer Besucher durch andere sozialraumansässige Einrichtungen reguliert.

Der sozioökonomische Status der in den Sozialräumen lebenden Bürger stellt eine strukturelle Ausgangssituation für die Arbeit in den Begegnungsstätten dar. Die Befragten artikulieren vor allem für die in den eher zentrumsfernen Plattenbausiedlungen lebenden Bürger einen vornehmlich niedrigen sozioökonomischen Status. Entsprechend müssen sich die pädagogischen Fachkräfte hier in verschiedenen Handlungsfeldern auf unterschiedliche Risikolagen der Bürger einstellen und die Zugänge (s. Kap. 2.2) und Angebotsstrukturen (s. Kap. 2.3)

adaptieren. Daher stellt das Einlassen der Experten auf und die Einstellung dieser gegenüber den diversen Risikolagen der Bürger der o.g. Gebiete eine zentrale Herausforderung dar (s. Kap. 4). Zusätzlich erschweren kommunale Verwaltungsstrukturen und Entscheidungen die Autonomie der in den SBZ tätigen pädagogischen Fachkräften, wohingegen die Arbeitsstrukturen und Entscheidungsprozesse der Dachorganisation auf das Arbeiten und die Prozesse in den Häusern förderlich wirken. Im Allgemeinen identifizieren sich die Befragten der Stadtteil- und Begegnungszentren mit den gegebenen Strukturen und Leitbildern der Dachorganisationen und fühlen sich in der Lage, deren Anforderungen und Erwartungen gerecht zu werden.

Die Befragten problematisieren in den Interviews die Ausstaffierung der Nutzräume und die allgemeinen räumlichen Kapazitäten in den Stadtteil- und Begegnungszentren. Größtenteils zeigen die Interviewten eine begrenzte Angebotsvielfalt als Ergebnis dürftiger Raumkapazitäten und fehlender behindertengerechter Zugänge an (s. Kap. 2.3). „Wir haben keinen großen schönen Veranstaltungssaal, d.h. wir sind begrenzt in dem, was wir anbieten können.“ (2_I) Gleichzeitig verweisen einige Experten auf langwierige Modernisierungsarbeiten und Umzugsprozesse, die weitere materielle Anschaffungen für bestimmte Angebote zunächst nicht infrage kommen lassen. Im Zusammenhang mit der schwierigen Raumsituation artikulieren einzelne Befragte den Wunsch, vor allem Jugendlichen Rückzugsmöglichkeiten anbieten zu wollen. Eine Lösung für die Raumknappheit wird in der multifunktionalen Gestaltung der Nutzräume gesehen, wodurch überwiegend alle Räumlichkeiten für das variierende Angebotsspektrum genutzt werden können. Aus den Aussagen der Mitarbeiter geht häufig hervor, dass großzügige und moderne Außenanlagen ihre Wirkung als Besuchermagnet entfalten könnten und darüber hinaus für die Unterbreitung weiterer Angebote genutzt werden können.

Des Weiteren thematisieren die Befragten Kernöffnungszeiten der Stadtteil- und Begegnungszentren und darauf abgestimmte Angebotsstrukturen. Im Allgemeinen beschreiben die Befragten die Kernöffnungszeiten von Montag bis Freitag in einem Zeitrahmen von etwa 7:00 Uhr bis 20:00 Uhr. Darüber hinaus berichten die Experten von flexiblen und variablen Öffnungszeiten durch spezielle Kursangebote am Abend, die Vermietung von Räumen an Privatpersonen und die Nutzung der Räume durch andere Vereine oder Träger. Insgesamt deuten die festen und auch flexiblen Öffnungszeiten der Häuser auf eine strukturelle Umsetzung des Auftrages der SBZ hin, bürgernahe und bedarfsgerechte Zugänge zu schaffen. Besonders für Jugendliche sind aus der Sicht der Befragten erweiterte Öffnungszeiten am Wochenende notwendig und sinnvoll. „Am Wochenende öffnen wir unseren Jugendtreff derzeit 14-tägig.“ (45_I) Bürgernahe und bedarfsgerechte Öffnungszeiten, auch über die Hauptöffnungszeiten der SBZ hinaus, begünstigen zwar den Zugang zu und für die Bürger (s. Kap. 2.2), stellen aber zugleich finanzielle und personelle Hürden für die Stadtteil- und Begegnungszentren dar. „Aber die reguläre Öffnungszeit von 10:00 bis 20:00 Uhr können wir, aufgrund der personellen Situation, momentan nicht anders absichern.“ (2_I) Für die erweiterten Öffnungszeiten kann nur teilweise pädagogisches Fachpersonal eingesetzt werden; notwendig ist eine kontinuierliche Unterstützung durch beispielsweise Ehrenamtliche (s. Kap. 1.2; s. Kap. 3.2).

Insgesamt erörtern die Befragten strukturbezogene Rahmenbedingungen aus unterschiedlichen Blickwinkeln heraus, die gemeinsam die Ausgangslage für die pädagogische Arbeit in den Stadtteil- und Begegnungszentren bilden. Dabei bestimmen die Lebenssituationen, so auch die verschiedenen Risikolagen, der Bürger die praktizierten Zugangsmöglichkeiten (s. Kap. 2.2) und das Spektrum der Angebote in den Häusern mit (s. Kap. 2.3). Zusätzlich steuern Verwaltungs- und Organisationsstrukturen der Dachorganisationen der Begegnungsstätten

die Arbeit und die Prozesse in den SBZ positiv, wogegen kommunale Entscheidungen die Tätigkeiten in den SBZ erschweren. Generell monieren die Experten die geringe multifunktionale Ausstaffierung der Nutzräume sowie die räumlichen Kapazitäten in den SBZ. Die Verkehrsanbindungen der Stadtteil- und Begegnungszentren werden von den meisten Experten als günstig eingeschätzt. Diese überwiegend positiven Einschätzungen lassen zunächst eine günstige Lage der SBZ in den Sozialräumen vermuten. Die Mehrheit der Leiter verweist allerdings auf einen geographisch dezentralen Standort der Begegnungsstätten im Sozialraum, wohingegen sich die Mitarbeiter und Ehrenamtlichen konträr dazu positionieren und den SBZ größtenteils vorteilhafte und zentrale Lagen im Sozialraum bescheinigen. Einigkeit besteht unter den Befragten in Bezug auf den Zusammenhang zwischen der Lage eines SBZ und den Besucherzahlen dieser. Die Stammöffnungszeiten der Häuser sollten in den Augen der Befragten zunehmend durch erweiterte, flexible Öffnungszeiten ergänzt werden. Allerdings fehlen den Begegnungsstätten finanzielle Ressourcen und weiteres Personal, um dieser Herausforderung zu begegnen und den bürgernahen und bedarfsgerechten Zugang zu optimieren.

1.2 Personelle Rahmenbedingungen

Im Evaluationsbericht werden unter den personellen Rahmenbedingungen die Aussagen der Befragten zu den personellen Ressourcen der SBZ und zu den spezifischen Aufgabenbereichen der in den SBZ tätigen Fachkräfte vorgestellt. Nachfolgend wird die Personalstruktur in den Stadtteil- und Begegnungszentren aus den Blickwinkeln der verschiedenen Befragten sowohl hinsichtlich der unterschiedlichen Aufgabenfelder wie auch der qualifikatorischen und quantitativen Zusammensetzung des Personals dargestellt. Damit einhergehend werden zahlreiche Herausforderungen und Chancen unter verschiedenen Gesichtspunkten, wie beispielsweise bezüglich der Verantwortungs- und Tätigkeitsfelder der Befragten, näher betrachtet.

„Meine Aufgabenfelder reichen von der Konzeptentwicklung, Umsetzung, Gemeinwesenarbeit, administrative Aufgaben, Verwaltung, Drittmittelakquise, Öffentlichkeitsarbeit bis hin zur Personalführung.“ (20_I) – Zur Sicht der Leiter

Die Ausführungen der Leiter zu ihren eigenen Aufgaben und zu denen der Angestellten sowie zur Zusammensetzung des Personals sind sehr ausführlich und detailliert. Die Leitungskräfte der Stadtteil- und Begegnungszentren verweisen auf einen festen Mitarbeiterstamm von zu meist vier bis sechs pädagogischen Fachkräften, die die Bereiche der Gemeinwesen- und Erwachsenenarbeit, sowie der Kinder- und Jugendarbeit abdecken. Generell besteht die fachliche Kompetenz der Belegschaft in der „Qualifikation im sozialen und pädagogischen Bereich.“ (29_I) Neben diesen Festangestellten führen einige Leiter zusätzlich Schulsozialarbeiter als „ausgegliederte“, aber dennoch fest an die SBZ gebundene Mitarbeiter an. „Und auch die beiden Schulsozialarbeiter, von der eine Kollegin an der Grundschule tätig ist und die andere an der weiterführenden Schule.“ (20_I) Laut Leiter haben die Schulsozialarbeiter eine Sonderstellung in den SBZ, da sie Mitarbeiter der Häuser sind, aber vorrangig an den Schulen in den Sozialräumen tätig sind und demnach eine wichtige Schnittstelle zwischen schulischer und außerschulischer Kinder- und Jugendarbeit darstellen. Einige Leiter beklagen eine hohe Fluktuation des pädagogischen Fachpersonals mit der eine Planungsunsicherheit in den Häusern einhergeht. In einigen Fällen werden auch konstante Teams als Ergebnis eines gelingen-

den Personalmanagements der Hausleitung beschrieben (s. Kap. 4). Neben dem Fachpersonal verweisen einige Leiter auf ehrenamtliche Mitarbeiter (s. Kap. 3.2), die Unterstützer der pädagogischen Fachkräfte in diversen Bereichen sind. „Die Ehrenamtlichen decken verschiedene Bereiche ab, [...]. Das schaffen wir als Hauptamtliche gar nicht.“ (11_I) Einzelne Leiter verweisen auf einen Ehrenamtskoordinator, der Ansprechpartner für die freiwillig Engagierten ist und zugleich eine Schnittstelle zwischen dem Fachpersonal und den Ehrenamtlichen bildet. Neben dem pädagogischen Fachpersonal und den Ehrenamtlichen verweisen einige Leiter auch auf unterschiedliche Helfer, die beispielsweise ein Praktikum, den Bundesfreiwilligendienst oder Sozialstunden ableisten. Die sogenannten Helfer werden entsprechend ihres Qualifikationsgrades in unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern unterstützend tätig. „Wir haben außerdem zwei Bundesfreiwilligendienstler und wir haben immer Praktikanten, zum Beispiel aus erzieherischen Bereichen. Manchmal haben wir aber auch ganz gebietsfremde Praktikanten, die hierher kommen.“ (22_I) Die Führungskräfte geben im Verlauf der Interviews einen sehr komplexen Einblick in die Personalstruktur der Begegnungsstätten. So skizzieren sie ihre tragende Funktion und Verantwortung in den Häusern bezüglich der Verwaltung und Organisation des Hauses und des Personals, der Akquirierung von Besuchergruppen (s. Kap. 2.1; s. Kap. 2.2), der Entwicklung und Begleitung von Angeboten (s. Kap. 2.3) sowie der Kooperation und Vernetzung mit Professionellen aus Politik, Wirtschaft, Soziales und Bildung (s. Kap. 3.3 und s. Kap. 3.4). Einen Großteil des beruflichen Alltages der Leitungskräfte nehmen dabei, den Stellenbeschreibungen entsprechend, administrative und organisatorische Tätigkeiten ein. „Dabei ist immer ein großer werdender Part der Verwaltungsbereich.“ (2_I)

Alles in allem beschreiben die Leiter eine komplexe Personalstruktur in den SBZ, die in pädagogischen Fachkräften, Ehrenamtlichen und weiteren sogenannten Helfern aufgeht. Den Befragten kommen als Hausleitung diverse Aufgabenbereiche zu, aber vor allem administrative und organisatorische Tätigkeiten lenken den beruflichen Alltag.

„In den Ferien mache ich natürlich ganz viel Feriengestaltung. Wir bieten viele Ausflüge an und machen Kooperation.“ (30_I) – Zur Sicht der Mitarbeiter

Die Darstellungen der Mitarbeiter der Begegnungsstätten zu den Aufgabenfeldern der Angestellten und der Personalstruktur ähneln den Aussagen der Leiter. Die Mehrheit der Mitarbeiter ist in der Erwachsenenbildung sowie der Gemeinwesen-, Kinder- und Jugendarbeit tätig. Wie die Führungskräfte benennen auch die Hauptamtlichen die Schulsozialarbeiter als Mitarbeiter der Stadtteil- und Begegnungszentren, die ihren Einsatzschwerpunkt allerdings an den Schulen haben. Ebenso verweisen die Hauptamtlichen auf eine sich häufig ändernde Zusammensetzung des Personals, die eine stetige Neu- und Umorganisation der Arbeitsprozesse in den Häusern nach sich zieht. Demgegenüber berichten andere Mitarbeiter von einem festen Personalstamm in einigen Begegnungsstätten, was in ihren Augen ein positives Arbeitsklima in den SBZ fördert. Die Mitarbeiter sehen in den unterschiedlichen Kompetenzen und Interessen der Kollegen einen Zugewinn für die Entwicklung eines vielseitigen Angebotsspektrums in den SBZ. „Jeder hat noch eine spezielle Ausbildung oder ein Talent.“ (45_I) Die Ehrenamtlichen werden von den Hauptamtlichen zwar als Unterstützer beschrieben, spielen aber keine zentrale Rolle in ihren Schilderungen zur Personalstruktur in den SBZ (s. Kap. 3.2). Die Praktikanten und Bundesfreiwilligendienstler werden von den Mitarbeitern zudem nicht so diffe-

renziert, wie von den Leitern, als Unterstützung benannt. Im Gegensatz zu den komplexen Darstellungen der Leiter sind die Ausführungen der Mitarbeiter insgesamt weniger umfangreich.

Die Mitarbeiter skizzieren vielschichtige und komplexe Aufgaben- und Verantwortungsbereiche, vornehmlich mit Bezug auf (sozial-)pädagogische Inhalte. Des Weiteren sind viele Mitarbeiter auch mit dem Verwaltungs- und Organisationsapparat der Stadtteil- und Begegnungszentrums vertraut, um als Vertretung der Leitung agieren zu können. Neben dem Aufbau von Netzwerken und Kooperationen sind die Mitarbeiter auch für die Pflege der Netzwerkstrukturen und Kooperationen verantwortlich. Als weiteres Aufgabenfeld stellt sich die Akquise und Betreuung von Ehrenamtlichen für die Mitarbeiter dar, sofern in den SBZ keine gesonderte Ehrenamtskoordinationsstelle vorhanden ist (s. Kap. 3.2).

Insgesamt ähneln die Ausführungen der Mitarbeiter denen der Leiter in Bezug auf die Personalausstattung und die Aufgabenbereiche der Angestellten. Generell verweisen auch die Mitarbeiter auf umfassende Verantwortungs- und Aufgabenbereiche, sehen ihren Schwerpunkt in (sozial-)pädagogischen Tätigkeiten mit den Klienten (s. Kap. 2.2; s. Kap. 2.3) und darin, Anlaufstelle bzw. Ansprechpartner für die Ehrenamtlichen zu sein (s. Kap. 3.2).

„Wenn Veranstaltungen sind, helfe ich dort. Also Mädchen für alles eigentlich.“ (49_I) – Zur Sicht der Ehrenamtlichen

Die Ehrenamtlichen hingegen äußern sich wenig differenziert zur Personalstruktur der Stadtteil- und Begegnungszentren. Gemeinsam mit den Fachkräften ist den Ehrenamtlichen die Wahrnehmung der personellen Engpässe in den Häusern, die die Begegnungsstätten regelmäßig vor diverse Herausforderungen stellen (s. Kap. 4).

Dahingegen sind die Darstellungen zu den Aufgabenbereichen, in denen die Ehrenamtler tätig sind, äußerst detailliert. Nach eigener Aussage sind die Ehrenamtlichen nicht „nur“ Unterstützer, sondern planen, organisieren, begleiten und evaluieren selbstständig und eigenverantwortlich Angebote in den Begegnungsstätten (s. Kap. 2.3). Tätigkeiten im Verwaltungs- und Organisationsapparat des SBZ gehören nicht zu ihren Aufgabenbereichen. Den Auf- und Ausbau von Netzwerkstrukturen und Kooperationen begleiten einzelne Ehrenamtliche und sind demzufolge in unterschiedlichen Gremien und Fachkreisen aktiv (s. Kap. 3.3). Die Tätigkeitsfelder und Verantwortungsbereiche der Ehrenamtlichen verweisen auf eine Integration der Ehrenamtlichen in den Stadtteil- und Begegnungszentren (s. Kap. 3.2).

Generell geben die Ehrenamtlichen an, eher wenige Einblicke in die Personalstruktur der Begegnungsstätten zu haben, sondern vielmehr in ihren spezifischen Arbeitsfeldern zu verbleiben, die äußerst umfassend sind.

1.3 Zusammenfassung

Insgesamt schätzen die Experten den sozioökonomischen Status der in den Sozialräumen, insbesondere außerhalb der innenstädtischen Gebiete, lebenden Bürger eher gering ein und vermuten demnach verschiedene Risikolagen, mit denen sie sich in ihrer täglichen Arbeit konfrontiert sehen. In der Beschreibung der Ziel- und Besuchergruppen (s. Kap. 2.1) wird die Dominanz der Besucher in besonderen Lebenssituationen nachhaltig deutlich. Zusätzlich er-

schweren laut den pädagogischen Fachkräften die kommunalen Verwaltungsstrukturen und Entscheidungen das autonome Arbeiten in den SBZ, wohingegen die Organisations- und Arbeitsstrukturen sowie Entscheidungsprozesse der Dachorganisationen die Arbeitsprozesse und das Klima in den SBZ begünstigen. Somit wird die auf unterschiedlichen Ebenen fungierende Fremdsteuerung, zum einen durch die Dachorganisationen und zum anderen durch die Kommune, der SBZ von den Experten ambivalent – einerseits hemmend, andererseits förderlich – wahrgenommen.

Generell kritisieren die Befragten die wenig multifunktionale Ausstaffierung der Räumlichkeiten sowie die räumlichen Kapazitäten in den Stadtteil- und Begegnungszentren. In diesem Kontext erörtern die Befragten auch eine begrenzte Angebotsvielfalt als Ergebnis einer schwierigen Raumsituation und fehlender behindertengerechter Zugänge (s. Kap. 2.3).

Die Mehrheit der Experten ist der Auffassung, dass die Stadtteil- und Begegnungszentren sehr gut an den öffentlichen Nahverkehr angebunden sind. Demnach ist die Erreichbarkeit für die Bürger garantiert. Jedoch bewerten die Befragten die Lage der Einrichtungen in den Sozialräumen sehr unterschiedlich. Während die Mehrheit der Leiter von einer geographisch dezentralen Lage ihrer SBZ im Sozialraum berichten, schreiben die Mitarbeiter und Ehrenamtlichen den Begegnungsstätten mehrheitlich eine geographisch zentrale Position im Sozialraum zu. Einigkeit besteht in Bezug auf die überwiegend günstigen Verkehrsanbindungen der SBZ sowie auf die vorteilhafte Nähe der Häuser zu anderen sozialraumansässigen Begegnungs-, Bildungs- und Betreuungsinstitutionen.

Die Aussagen der Experten verweisen auf ähnliche Kernöffnungszeiten der Häuser, woraus auf tendenziell starre Arbeitszeitmodelle der pädagogischen Fachkräfte geschlossen werden kann. Wenn nicht vordergründig „nur“ die derzeitigen Hauptbesucher – die Senioren und Bürger in schwierigen Lebenssituationen, denen aufgrund der ihnen zur Verfügung stehenden freien Zeit der Besuch der SBZ zu den Kernöffnungszeiten möglich ist (s. Kap. 2.1) – erreicht werden sollen, muss perspektivisch über eine weitere bedarfsgerechte Flexibilisierung der Öffnungszeiten nachgedacht werden (s. Kap. 2.2). Dieser Einsicht der Befragten steht eine aus ihrer Sicht schwierige Personaldecke und dürftige Ausfinanzierung der Häuser gegenüber.

Insgesamt weisen alle Befragten auf eine mäßige Personaldecke in den Begegnungsstätten hin, die je nach Status und Personalverantwortung unterschiedlich detailreich beschrieben wird. Auch die Aufgaben- und Verantwortungsbereiche fallen je nach beruflicher Stellung und Status im Haus verschieden aus. Die Leiter zeichnen sich vielfach hauptverantwortlich für organisatorische und administrative Belange sowie für das Personalmanagement, was die differenzierten Aussagen der Leiter zur Personalstruktur in den Häusern erklärt. Die Mitarbeiter und Ehrenamtlichen geben an, zuvorderst in der Planung, Organisation, Durchführung und Evaluation von Angeboten tätig zu sein (s. Kap. 2.3; s. Kap. 2.4). Zwischen den befragten Leitern, Mitarbeitern und Ehrenamtlichen zeigen sich klare Unterschiede in den Aufgabenfeldern und Verantwortungsbereichen, was in der weiteren Analyse unterschiedliche Einblicke in die Arbeit der Begegnungsstätten ermöglicht und eine differenzierte Betrachtung der SBZ aus diesen verschiedenen Blickwinkeln notwendig und unabdingbar macht.

2 Prozessqualität

Die Dimension Prozessqualität bezieht sich laut der Qualitätsstandards auf die Aktivitäten, die zum Erreichen eines bestimmten Zieles beitragen. Hierfür werden im Folgenden Theorien und Praxen benannt, die das professionelle Handeln im Prozess der Zielerreichung nachvollziehbar machen. Gemäß den Qualitätsstandards impliziert die Dimension Prozessqualität pädagogische Leitlinien, handlungsleitende Grundsätze und konkretes methodisches Vorgehen. In den Leitlinien sind u.a. sozialraum-, alltags-, lebenswelt- und bedürfnisorientierte Prinzipien festgelegt, die die Grundlage für die Arbeit in den SBZ bilden. Diese Prinzipien benötigen ganzheitliche sozialarbeiterische und sozialpädagogische Arbeitsansätze zur Gestaltung des Stadtteils. Ausgehend von den Leitlinien und Handlungsansätzen ergeben sich viele potenzielle Methoden für die Arbeit in den SBZ. Der Methodeneinsatz soll gemäß den Qualitätsstandards nicht nur zielgruppen- und generationsspezifisch sein, sondern auch zielgruppen- und generationsverbindend, wie auch einzelfall- und gemeinwesenorientiert. Hieraus ergibt sich eine Notwendigkeit, die Angebote der Stadtteil- und Begegnungszentren mit Blick auf die spezifische Ausgangslage des Stadtteils situationsbezogen und prozessorientiert zu konzipieren. Die Qualitätssicherung und -entwicklung erfolgt gemäß der beschriebenen Standards mehrdimensional. So sollen zum einen fortlaufende berufliche Weiterbildungsmaßnahmen die professionelle Handlungsfähigkeit der Experten garantieren und zum anderen werden kontinuierliche personengebundene Reflexionen durch externe Evaluationen oder Selbstevaluationen angeregt (vgl. Qualitätsstandards der Hansestadt Rostock 2008).

Die Prozessqualität wird in der Evaluation durch die Analyse der Zugänge zu den Bürgern eines Sozialraumes abgebildet (s. Kap. 2.2), wobei der Fokus auf den Ziel- und Besuchergruppen der SBZ (s. Kap.2.1), der Rekonstruktion handlungsleitender Grundsätze bei der Angebotsentwicklung (s. Kap. 2.3) und der Herausarbeitung des methodischen Vorgehens bei der Einholung von Rückmeldungen zu den Angeboten liegt (s. Kap. 2.4). Dabei wird ein besonderes Augenmerk auf der Analyse von Weiterentwicklungspotenzialen in den jeweiligen Themenbereichen liegen.

2.1 Ziel- und Besuchergruppen der Stadtteil- und Begegnungszentren

Im Folgenden werden die Aussagen der Befragten zu den Zielgruppen und Besucherkreisen der Stadtteil- und Begegnungszentren vorgestellt (Kap. 2.1.1; Kap. 2.1.2). Anknüpfend an den Erfahrungen der Befragten in der Erschließung der potentiellen Besucher werden deren Ideen und Vorstellungen in Bezug auf die Weiterentwicklung der Strategien zur Gewinnung neuer Besucher präsentiert und Zugangsoptionen für die in den SBZ bislang wenig präsenten Zielgruppen formuliert (Kap. 2.1.3). In der Zusammenfassung werden sodann die wesentlichen Resultate der Thematik dargestellt (Kap. 2.1.4).

2.1.1 Zielgruppen

Ausgehend von den Aussagen der Leiter, Mitarbeiter und Ehrenamtlichen zu den Zielgruppen der SBZ, können diese teilweise entlang der Merkmale Alter, Geschlecht, Lebenssituation und Interessen spezifiziert werden.

„Also wenn man nach dem Bild eines Stadtteil- und Begegnungszentrum geht, ist es so aufgestellt, dass wir alle Bürger erreichen wollen.“ (26_I) – Zur Sicht der Leiter

Die Aussagen einer Vielzahl der befragten Leiter verweist – wie auch in den Qualitätsstandards formuliert – auf einen generationenübergreifenden (sozial-)pädagogischen Arbeitsansatz, durch den sämtliche Altersgruppen im Sozialraum erreicht werden sollen.

Trotz dessen legen die Befragten ein Hauptaugenmerk auf die Zielgruppen der Kinder und Jugendlichen im unmittelbaren Sozialraum. Ein Grund dafür kann darin gesehen werden, dass die Stadtteil- und Begegnungszentren aus dem Kinder- und Jugendhilfeeat der Hansestadt Rostock finanziert werden. Die Kinder- und Jugendarbeit stellt für die Befragten eine besondere Herausforderung dar, da konkrete Handlungskonzepte zum Erreichen dieser Altersgruppen bislang noch ausstehen. Hier fehlt es laut Aussagen einzelner Leiter auch an orientierungsleitenden Befunden aus der Jugendforschung.

Besondere Aufmerksamkeit legen die Leiter auch auf Familien, denen facettenreiche, generationenverbindende, niedrigschwellige Angebote im Stadtteil- und Begegnungszentrum offeriert werden. „Es gibt so eine Sache wie das Familienkino, ganz klar ausgerichtet auf Familien mit Kindern.“ (11_I)

Insgesamt klassifizieren die Leiter alle im Sozialraum lebenden Bürger als Zielgruppen, wobei ein besonderer Verweis auf die Zielgruppen der Kinder und Jugendlichen sowie auf die Familien vorgenommen wird.

„Wir haben dort eine sehr breit gefächerte Zielgruppe mit allen Geschlechtern und allen Nationen. Es ist ganz bunt.“ (1_I) – Zur Sicht der Mitarbeiter

In Übereinstimmung mit den Leitern verweisen auch die Mitarbeiter in den SBZ auf sehr heterogene Zielgruppen ihrer pädagogischen Arbeit. Demnach sind, wie auch in den Qualitätsstandards formuliert alle Generationen, von den Kindern über die Jugendlichen bis zu den Senioren, Zielgruppen der SBZ. Zum Erreichen aller Generationen eignet sich aus der Sicht der Befragten die Vielfalt niedrigschwelliger Angebote mit amüsierendem und unterhaltendem Charakter (s. Kap. 2.3). „Die Feste sind ganz weit gefächert. Die sind darauf ausgelegt, möglichst alle Zielgruppen anzusprechen. Vom Kinderschminken bis zum Seniorentanz.“ (13_I) Um den sozialpädagogischen Ansatz der generationenübergreifenden Arbeit zu untermauern, verweisen einige Mitarbeiter auf die Konsolidierung des Stadtteil- und Begegnungszentrums als Mehrgenerationenhaus. „Also wir möchten alle erreichen. Wir sind ja ein Stadtteil- und Begegnungszentrum, tragen den Titel Mehrgenerationenhaus noch dazu und das ist eigentlich auch unser Ziel, alle Generationen zu erreichen.“ (43_I)

Fernab des vorgestellten breiten Spektrums der Zielgruppen legen die befragten Mitarbeiter gleichermaßen, wie auch die befragten Leiter, einen Schwerpunkt auf den Zugang zu Kindern, die u.a. über niedrigschwellige Angebote angesprochen werden sollen. Der Fokus der befragten Schulsozialarbeiter liegt vorrangig auf den Schülern im Grundschulalter, die zumeist über eine Kooperation der SBZ mit den Schulen erreicht werden. Die Position der Schulsozialarbeiter als Schnittstellen- und Übergangsmanager zwischen Schule und SBZ wird mit dem Vorteil verbunden, dass sie im schulischen und außerschulischen Bereich für die Kinder, insbesondere im Grundschulalter, unmittelbare und kontinuierliche Ansprechpartner

sind und den jüngeren Schülern somit auch außerhalb des Schulalltages Stabilität geben können. Darüber hinaus werden im Sozialisationsraum Schule nicht nur die Schüler als Zielgruppe betrachtet, sondern auch die Lehrer und Eltern der Schüler.

In Übereinstimmung mit den Leitern sehen auch die Hauptamtlichen Jugendliche als besonders zu erreichende Zielgruppe. Die Basis hierfür bildet ebenfalls eine gelingende Kooperationsarbeit der Stadtteil- und Begegnungszentren mit den Schulen und Jugendclubs, die mancherorts an die SBZ angebunden sind.

Konsens in den Ausführungen der Leiter und Mitarbeiter besteht auch in Bezug auf die Zielgruppe der Familien. Die Mitarbeiter heben an dieser Stelle nicht nur das klassisch-traditionelle Familienbild in den Vordergrund, sondern verweisen auch auf alleinerziehende Elternteile. „Unsere Zielgruppen sind auch Familien, darunter zähle ich Alleinerziehende, genauso wie junge Familien.“ (10_I)

Generell betrachten nicht nur die Leiter, sondern auch die hauptamtlichen Mitarbeiter alle im Sozialraum lebenden Bürger als Zielgruppen der Stadtteil- und Begegnungszentren. Ebenfalls nehmen in ihren Augen die Kinder, Jugendlichen und Familien einen besonderen Stellenwert ein. Darüber hinaus verweisen die befragten Mitarbeiter auf die Notwendigkeit der maßgeblich durch die Schulsozialarbeiter initiierten Kooperationen zwischen Schulen und Stadtteil- und Begegnungszentren, um auch Lehrer und Eltern erreichen zu können.

„Eigentlich von Jung bis Alt ist alles dabei – also von Kindergartenkindern über Grundschüler bis zu den Rentnern“ (49_I) – Zur Sicht der Ehrenamtlichen

Wie bereits die befragten Leiter und Hauptamtlichen betrachten auch die Ehrenamtlichen die Menschen jeden Alters als Zielgruppen der Stadtteil- und Begegnungszentren. Ein Ehrenamtlicher verweist, wie ebenfalls in den Qualitätsstandards gefordert, auf die Notwendigkeit der Entwicklung von zunächst zielgruppenspezifischen hin zu generationenübergreifenden Angeboten, so dass zunehmend nicht nur Kinder, Jugendliche und Senioren als einzelne Gruppen erreicht, sondern darüber hinaus für die Zielgruppen gemeinsame Angebote unterbreitet werden (s. Kap. 2.2; s. Kap. 2.3). „Am Anfang hat sich das Angebot hauptsächlich auf Senioren, Kinder und Jugendliche beschränkt und für Familien waren keine oder nur wenig Angebote vorhanden. Das ist aber nach und nach entwickelt worden.“ (5_I)

Identisch mit den Schilderungen der Leiter und Mitarbeiter vertreten auch die Ehrenamtlichen die Auffassung, dass insbesondere Kinder und Jugendliche wesentliche Zielgruppen der SBZ sind. Es gilt, gemäß den Ausführungen der Befragten, spezifische Angebote für Kinder und Jugendliche bereitzustellen, die nicht nur einen konsumierenden und amüsierenden, sondern auch einen unterstützenden und bildenden Charakter haben (s. Kap. 2.3). „Es wurde das Kursangebot für Kinder und Jugendliche erweitert, also sportliche Kurse, die sonst nur für ältere Personen angeboten wurden, werden aber auch für Kinder und Jugendliche angeboten.“ (5_I)

Abseits dessen verweisen ausschließlich die ehrenamtlichen Mitarbeiter ausdrücklich auf die Senioren, als eine weitere zentrale Zielgruppe. „Das ist ja nun mal meine Zielgruppe.“ (21_I) Ausgehend vom Finanzierungsmodell der Stadtteil- und Begegnungszentren wird verdeutlicht, dass vor allem die jüngeren Generationen von den Leitern und Mitarbeitern als unbedingt zu erschließende Zielgruppen benannt werden, die Älteren dabei in den Hintergrund

rücken, die grundsätzlich aber als regelmäßiger und umfänglicher Besucherkreis wahrgenommen werden.

Ein weiteres Alleinstellungsmerkmal der Ehrenamtlichen bezieht sich auf deren Auffassung, dass sie selbst eine wichtige Zielgruppe der (sozial-)pädagogischen Arbeit in den Stadtteil- und Begegnungszentren sind. Durch die Bürgernähe tragen die Ehrenamtlichen ein hohes Maß an Mitverantwortung für die Rekrutierung weiterer engagierter Bürger des Sozialraums. „Mein Hauptanliegen und das des SBZ ist weitere Ehrenamtliche zu finden, neben denen, die wir schon haben.“ (5_I)

Neben den durch die Leiter, hauptamtlichen und ehrenamtlichen Mitarbeitern besonders in den Fokus gerückten Zielgruppen der Kinder und Jugendlichen erweitern die befragten Ehrenamtlichen das Feld und verweisen auf weitere zentrale Zielgruppen: die Senioren und die Ehrenamtlichen selbst.

2.1.2 Besuchergruppen

Der Frage nach den Zielgruppen der SBZ schloss in den Experteninterviews die Frage nach den tatsächlichen Besucherkreisen an, die größtenteils die Zielgruppen repräsentieren, sich dennoch teilweise von den beschriebenen Zielgruppen abheben. Die Besuchergruppen werden von den Befragten vorrangig im Zusammenhang mit konkreten Besuchsanlässen beschrieben und im Nachfolgenden aus der Sicht der Leiter, Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen erörtert.

„Menschen treffen sich also jeden Freitag; unterschiedlicher Herkunft, unterschiedlicher sozialer Lage und aus unterschiedlichen Beweggründen.“ (2_I) – Zur Sicht der Leiter

Aus den Ausführungen der Leiter geht hervor, dass die gesamte Bandbreite der vorab beschriebenen Zielgruppen auch die Besuchergruppen der Stadtteil- und Begegnungszentren darstellen. Einigkeit besteht unter den Leitern in Bezug auf die Überrepräsentanz der Senioren, die eine verlässliche Besuchergruppe der SBZ bilden. „Meist ist es für ältere Menschen der Lebensmittelpunkt, also für die sind wir dann eben auch die Anlaufstelle.“ (11_I) Ein Grund für die hohe Frequenz der Senioren wird in der ihnen täglich zur Verfügung stehenden Freizeit gesehen, die sie im SBZ zusammen mit anderen Altersgenossen, zum Beispiel durch die Nutzung niedrigschwelliger Angebote, gestalten können. „Wie gesagt, der Seniorentreff, also zu Bingo-Zeiten, so wie heute, da kommen ungefähr 30 bis 40 Senioren zusammen.“ (47_I)

Daneben klassifizieren die Befragten Kinder und Jugendliche als weitere zentrale Besuchergruppen, die vornehmlich über eine kooperative Zusammenarbeit der SBZ mit sozialraumansässigen Bildungs-, Betreuungs- und Freizeitstätten (auch der Kinder- und Jugendhilfe) als Besucher der SBZ erreicht werden. Durch die Zusammenarbeit mit diesen Institutionen erfahren die SBZ aus der Sicht der Befragten einen kontinuierlichen und organisatorisch abgestimmten Zulauf der Kinder. Dahingehend stellen Jugendliche aus der Sicht der Befragten eine im Vergleich zu Senioren und Kindern schwierig erreichbare Gruppe dar, für die schlussendlich ein diskontinuierlicher und punktueller Zulauf kennzeichnend ist. Jugendliche suchen gemäß den Erfahrungen der Experten eher die Jugendclubs – die mancherorts den SBZ angegliedert, räumlich aber separiert sind – statt der SBZ auf und nehmen in erster Linie an niedrigschwelligen Angeboten, vor allem Sportkursen (s. Kap. 2.3) teil. „Die kommen

dann punktuell zu ganz bestimmten, sogenannten Höhepunkten hier auf unser Gelände wie zum Beispiel zu Sportangeboten, die wir dann organisieren.“ (20_I) Daneben nehmen auch viele Kinder und Jugendliche Hilfs- und Unterstützungsangebote (Kap. 2.3) aufgrund schwieriger familiärer Lebenslagen und individueller Benachteiligungen bzw. Beeinträchtigungen wahr. Kinder aus Familien mit stabilen familiären und finanziellen Hintergründen sind hingegen seltener Besucher der Stadtteil- und Begegnungszentren und nehmen vorrangig an punktuellen Angeboten, wie beispielsweise Kinderfesten teil. Ein Leiter verweist zudem auf eine Geschlechtsspezifität in Bezug auf den Besuch von Kindern und Jugendlichen, die sich in einer Überrepräsentativität von Jungen darstellt.

Zu den Besuchern der Stadtteil- und Begegnungszentren gehören ebenso Familien, die mitunter über die institutionelle Anbindung von Betreuungsinstitutionen an die SBZ günstig zu erreichen sind. „Also wenn ich jetzt daran denke, dass wir Angebote für diese Zielgruppen gestalten, dann haben wir den großen Bereich der Familien bei uns durch die Kindertagesstätte im Haus.“ (2_I) Einige Leiter verweisen in diesem Kontext auf Familien mit Migrationshintergrund als einen besonderen Besucherkreis.

Auch Bürger, die sich in schwierigen Lebenslagen befinden, beispielsweise erwerbslos oder chronisch krank sind, verbringen viel Zeit in den Stadtteil- und Begegnungszentren. Gründe dafür sind aus der Sicht der Befragten, dass sich diese Besuchergruppen zum einen eine Alltagsroutine durch die Teilnahme an den Angeboten und zum anderen die Unterstützung der Mitarbeiter im SBZ bewahren wollen.

Ebenso klassifizieren einige der Befragten die Gruppe des mittleren Alters als Besucher, die die SBZ im Vergleich zu den älteren Bürgern im Stadtteil eher unregelmäßig besuchen. Eine Ursache für die geringe Nachfrage der SBZ durch die sogenannten „Best Ager“ sehen die Befragten in den beruflichen Verpflichtungen dieser Altersgruppe. „Die sehen wir dann vielleicht morgens um 08:00 Uhr zum Yogakurs, weil sie danach zur Arbeit gehen.“ (26_I)

Auch im Nutzerkreis der Erwachsenen zeichnen sich Geschlechtsspezifika ab. So beschreibt ein befragter Leiter, dass mehr Frauen als Männer im SBZ anzutreffen sind. Auf der Grundlage der Ausführungen der Befragten kann letztlich eine Veränderung in Bezug auf die Geschlechterverteilung entlang der Altersgruppen konstatiert werden, die sich in einer Überrepräsentativität von Jungen im Jugendalter zur Dominanz von Frauen im Erwachsenenalter zeigt.

Insgesamt bescheinigen die befragten Leiter den Stadtteil- und Begegnungszentren einen vielschichtigen Besucherkreis. Häufige Besucher sind, neben den Rentnern vor allem Kinder. Hingegen sind Jugendliche, insbesondere weiblichen Geschlechts, mit dem Übergang in das adoleszente Alter schwer zu erreichen und nehmen eher punktuell niedrigschwellige Angebote in den Begegnungszentren wahr. Darüber hinaus beschreiben die Befragten Tendenzen in Bezug auf die jüngeren Generationen, die sich darin äußern, dass vor allem Kinder und Jugendliche aus schwierigen Lebenslagen häufiger zu den Besuchern der SBZ zählen, als Kinder aus stabilen Lebenslagen. Daneben verweisen die Befragten auch auf Familien als Besucherkreis, die vor allem über die sozialraumansässigen Bildungs- und Betreuungsstätten zugänglich sind, auf die Bürger in schwierigen Lebenslagen, wie beispielsweise Langzeitarbeitslosigkeit und auf den diskontinuierlichen Besuch der „Best Ager“.

„Also die Bandbreite ist hier wirklich: junge Familien, Kleinkinder bis zu den Senioren, Berufstätige als auch Menschen ohne Arbeit.“ (15_I) – Zur Sicht der Mitarbeiter

Auch die hauptamtlichen Mitarbeiter sind der Auffassung, dass alle Bürger eines Sozialraumes als Besuchergruppen der SBZ klassifiziert werden können, wenn gleich sie sich in ihren Darstellungen auf spezifische Altersgruppen beziehen, die verstärkt die Angebote in den SBZ wahrnehmen. Aus der Sicht der meisten Mitarbeiter stellen dabei besonders die Kinder und Jugendlichen einen kontinuierlichen Besucherkreis der SBZ dar, was in einigen Fällen einerseits aus der unmittelbaren Anbindung der Bildungs- und Betreuungsstätten an die SBZ resultiert (s. Kap. 1.1) – „Durch die beiden Horte alleine haben wir schon jeden Tag so 180 Kinder im Haus.“ (1_I) – und andererseits in der zunehmenden Nachfrage der etablierten kindgerechten (niederschwelligen) Angebotsvielfalt begründet liegt. In Übereinstimmung mit den Leitern sind einzelne Mitarbeiter der Auffassung, dass Kinder und Jugendliche aus Familien mit verschiedenen Risikolagen häufiger zu den Nutzern der Angebote in den SBZ zählen als Kinder und Jugendliche aus stabilen finanziellen und sozialen Familienverhältnissen. Somit liegt ein Fokus der Angebotsunterbreitung auf Kindern und Jugendlichen aus prekären Lebenslagen (s. Kap. 2.3). „Da kommt jetzt nicht der Standard-Gymnasiast hin. Der hat seine Freizeit organisiert. Der spielt in seinem Fußballclub mit, trifft sich dienstags mit Matze und geht am Freitag mal bei seiner Oma lang.“ (30_I)

Neben den jüngeren Generationen benennen die Mitarbeiter ebenso die älteren Bürger als Nutzer, was insbesondere durch die mit ihrem Lebensalltag konformgehenden strukturellen Rahmenbedingungen, u.a. den Öffnungszeiten, der SBZ erreicht wird (s. Kap. 1.1). „Ja, also wir haben ja im Vormittagsbereich vor allem Senioren, die wir mit den Öffnungszeiten erreichen.“ (31_I) Einige Mitarbeiter verweisen in ihren Schilderungen auf eine Geschlechterdifferenz in der Angebotsnutzung der Senioren. So besuchen vor allem Seniorinnen vorwiegend amüsierende und unterhaltende Angebote und Senioren mehrheitlich Sport- und Gesundheitskurse (s. Kap. 2.3). „Bis zur Seniorentischtennisgruppe, wo dann ältere Männer Tischtennis spielen.“ (33_I) Die Befragten verweisen in der Vorstellung der Besuchergruppe der Erwachsenen auf besondere Lebenslagen, wie beispielsweise Frühpensionierung oder Langzeitarbeitslosigkeit, die dieser Gruppe eine verstärkte Wahrnehmung der Angebote im SBZ ermöglichen.

Einen weiteren Besucherkreis stellen aus der Sicht der befragten Mitarbeiter die im Sozialraum lebenden Familien dar. Dabei haben junge Familien und Familien mit Migrationshintergrund einen besonderen Stellenwert, da versucht wird, vor allem diese Familien zunehmend in den Sozialraum zu integrieren und zu aktivieren.

Ein Vergleich der Aussagen der Leiter und Mitarbeiter verdeutlicht hohe Übereinstimmungen in Bezug auf die wahrgenommenen Besuchergruppen, wobei Diskrepanzen in der Wahrnehmung der Besuchsintensität von Jugendlichen bestehen. Zusätzlich machen die Mitarbeiter auf eine Geschlechterdifferenz in der Angebotsnutzung der älteren Bürger aufmerksam.

„Das ist wirklich querbeet, da alle angesprochen werden und zu uns kommen.“ (6_I) – Zur Sicht der Ehrenamtlichen

Wie bereits die pädagogischen Fachkräfte beschreiben auch die Ehrenamtlichen alle Generationen, teilweise differenziert nach Alter, Geschlecht, Lebenssituation und Interesse, als Besucher der Stadtteil- und Begegnungszentren. Die ehrenamtlichen Mitarbeiter betrachten die Senioren als eine Besuchergruppe der SBZ, die regelmäßig die Angebote, die entlang der Wünsche und Interessen der Senioren konzipiert wurden, nutzen. Die Senioren sind allerdings nicht nur Nutzer, sondern gestalten darüber hinaus auch eigenverantwortlich für ihre Altersgenossen Angebote, worüber die Bindung dieses Personenkreises an das SBZ besonders gestärkt wird.

In Übereinstimmung mit den Ausführungen der Leiter und Hauptamtlichen benennen auch die befragten Ehrenamtlichen Kinder als Besucher der SBZ, die ihrer Beobachtung nach – außerhalb der im Schul- bzw. Kita-Alltag vorrangig über die Erzieher und Schulsozialpädagogen integrierten Angebote – insbesondere Sportkurse in den SBZ wahrnehmen. „Es gibt die Kindertanznachmittage, an denen die Kinder dann zu uns ins Haus kommen.“ (9_I) In diesem Zusammenhang kommt der Berufsgruppe der Tagesmütter eine besondere Bedeutung zu, da sie mit den zu betreuenden Kindern oftmals nicht nur das SBZ besuchen und die Angebote nutzen, sondern auch Angebote für Kinder unterbreiten und demzufolge den Zulauf dieser Besuchergruppe fördern. Wie auch schon die Leiter und Mitarbeiter anmerkten, nutzen aus der Sicht einzelner Ehrenamtlicher auch Jugendliche vorrangig die Jugendclubs als Begegnungsstätten mit jeweils spezifischen, auf diese Gruppe abgestimmten bzw. von den Jugendlichen selbst inszenierten Angeboten. Begründet durch die enge Anbindung der Bildungs- und Betreuungsstätten an die SBZ, betrachten die Ehrenamtlichen auch die Akteure im schulischen Umfeld, wie beispielsweise Lehrer, als weitere Nutzergruppen der Angebote der Stadtteil- und Begegnungszentren.

Wie bereits von den Leitern und Mitarbeitern beschrieben, verweisen auch die Ehrenamtlichen auf die „Best Ager“ als eine Besuchergruppe, von der die Angebote der SBZ eher selten in Anspruch genommen werden. Als Begründung für die im Vergleich zu den Senioren geringe Anwesenheit dieser Altersgruppe werden die beruflichen Verpflichtungen und/oder familiären Einbindungen angeführt. Ein Ehrenamtlicher macht zusätzlich auf eine geringe Frequenz der sogenannten „Best Ager“ aufmerksam, die trotz nicht vorhandener beruflicher und/oder familiärer Verpflichtungen, die SBZ nur punktuell zu interessengelagerten Veranstaltungen aufsuchen. „Weil die kommen vielleicht mal für ein Angebot, wenn hier irgendwie Origami basteln ist oder tanzen oder so etwas.“ (17_I)

Abseits der Alters-, Geschlechts- und Interessensspezifika der Besucherkreise verweisen die Ehrenamtlichen in Übereinstimmung mit den Hauptamtlichen auf die Besucher mit Migrationshintergrund. Neben diesen u.a. soziodemographischen Unterscheidungen in den Darstellungen der Befragten erfolgt auch eine Differenzierung nach den Lebenslagen der Bürger im Sozialraum. So beschreiben die Ehrenamtlichen Besucher in verschiedenen Risikolagen, wie beispielsweise fehlende Erwerbstätigkeit, schlechte finanzielle Lage oder geringer Bildungsstand, die mit Achtung, Wertschätzung und Unterstützung begleitet werden.

Den Besucherkreis runden aus der Sicht der Ehrenamtlichen alleinstehende Eltern ab, wobei in Bezug auf diese Gruppe geschlechtsspezifische Unterschiede ausgemacht werden, die sich darin äußern, dass vergleichsweise mehr alleinstehende Frauen als Männer das SBZ

besuchen und die Angebote wahrnehmen. Eine Ursache dafür vermuten die Ehrenamtlichen in der Bedeutung sozialer Kontakte, die ihrer Ansicht nach für Frauen wichtiger sind. „Es sind fast überwiegend alleinstehende Frauen, die uns besuchen, sich dadurch nicht einsam fühlen, aktiv sind und dabei ihre sozialen Kontakte haben.“ (5_I)

In Übereinstimmung mit den Leitern und Mitarbeitern verweisen auch die Ehrenamtlichen einerseits auf soziodemographische Differenzen, wie Alter, Geschlecht und Herkunft der Besucher, andererseits auf prekäre Lebenslagen und nicht zuletzt auf Interessensunterschiede der Besucher. Wie die Leiter verweisen auch die Ehrenamtlichen auf die Besuchergruppe der 30 bis 45-Jährigen als diskontinuierliche Besucher der SBZ, die auch in den Ausführungen der Mitarbeiter selten als Besuchergruppe thematisiert werden. Ergänzend zu den vorherigen Darstellungen der Leiter und Hauptamtlichen benennt eine kleine Anzahl Ehrenamtlicher die Berufsgruppe der Tagesmütter nicht nur als Nutzer der Angebote, sondern zugleich auch als Initiatoren von Angeboten in den SBZ.

2.1.3 Weiterentwicklungsbedarfe zum Erreichen der Zielgruppen

Grundsätzlich sind durch die Erfahrungen und Beobachtungen aller Befragten drei Ansätze für die Weiterentwicklung des Erreichens der Zielgruppen erkennbar: Erstens, sehen die Befragten Weiterentwicklungspotenziale in Bezug auf die personellen und strukturbezogenen Rahmenbedingungen; zweitens, hinsichtlich spezifischer Zielgruppen, die als Besuchergruppen erschlossen werden sollen; drittens, hinsichtlich der an den Lebens- und Alltagswelten sowie Interessen orientierten Optimierung der Angebotspalette. Nachfolgend werden die Weiterentwicklungsbedarfe aus dem Blickwinkel der Befragten vorgestellt.

„Es wäre schön, wenn wir noch Sozialarbeiter hätten, die in den Sozialraum gehen könnten.“ (22_I) – Zur Sicht der Befragten

Alle Befragten zeigen einen Weiterentwicklungsbedarf in Bezug auf die derzeit bestehenden personellen Rahmenbedingungen in den Stadtteil- und Begegnungszentren an. Vor allem die Leiter haben den Wunsch nach zusätzlichem pädagogischen Personal, aber auch nach handwerklich-technischer Unterstützung. „Ich bräuchte viel mehr Hausmeisterstellen, die ich miteinander verbinden könnte. Es müssen nicht immer Professionelle sein.“ (22_I) Ergänzend dazu kristallisiert sich heraus, dass durch eine Erweiterung des Personalbestandes eine Transformation von einer bisher stark ausgeprägten institutionengebundenen Arbeit in den SBZ zu einer aufsuchenden lebensweltorientierten pädagogischen Arbeit in den Stadtteilen angeregt werden kann. Demzufolge können weitere Zielgruppen aufgesucht und als Besucher der SBZ und Gestalter des Sozialraums gewonnen werden. Abseits der personellen Rahmenbedingungen verweisen die Mitarbeiter auf schwierige strukturelle Voraussetzungen und hierbei insbesondere auf die knappen zeitlichen Ressourcen, die den Mitarbeitern für die individuelle pädagogische Arbeit mit den Besuchern bei gleichzeitiger Forderung nach der Gestaltung von Gruppenprozessen und -aktivitäten zur Verfügung stehen. „Und wir sind auch hin- und hergerissen, wie sehr man sich um die einzelnen Personen kümmert und wie sehr man darauf schauen sollte, dass dadurch nicht andere vernachlässigt werden.“ (41_I) Für einige SBZ werden knappe räumliche Ressourcen beschrieben, die nach Ansicht der Mitarbeiter die Ausweitung der Angebote insbesondere im Bereich „Beratung und (Lebens-)Hilfen“ hemmen, die

vornehmlich zur individuellen Bearbeitung spezifischer Problemlagen der Besucher genutzt werden (s. Kap. 2.3). „Dieser Raum müsste einfach ein Ansprechpartnerraum sein, damit die Belange und Informationen der Bürger gestillt werden.“ (9_I) Zudem wird einzelnen SBZ eine ungünstige Lage im Sozialraum und eine damit verbundene schwierige infrastrukturelle Erreichbarkeit für die Bürger bescheinigt, wodurch entsprechend der Einschätzungen der Mitarbeiter die Gefahr besteht, dass einige Bürger das SBZ aufgrund der ungeeigneten Lage weder als potenzielle Stätte der Begegnung wahrnehmen noch nutzen. „Das Stadtteil- und Begegnungszentrum liegt schon fernab des Zentrums. Wir sind durch öffentliche Verkehrsmittel ganz schlecht zu erreichen.“ (18_I)

Neben den personellen und strukturbezogenen Bedarfen äußern die Befragten den Wunsch, auch spezifische Altersgruppen verstärkt erreichen zu wollen. Die Befragten sind der Auffassung, dass insbesondere ihre niedrigschwelligen Angebote diverse Anlässe und Anlaufstellen für die Zielgruppen bieten. Diese Angebote werden allerdings u.a. für die „Best Agers“ als erweiterbar eingeschätzt. Dabei besteht vielerorts noch Klärungsbedarf in Bezug auf konkrete Handlungskonzepte für den Zugang zu dieser Zielgruppe und die Ausrichtung möglicher Angebote. „Aber es ist nicht so, dass wir die Gruppe der 35- bis 55-Jährigen viel da haben. Wir machen hier Skatnachmittage oder Sonstiges, aber dass wir die darunter finden ist nicht so.“ (4_I) Weiterhin sehen die hauptamtlichen und ehrenamtlichen Mitarbeiter Weiterentwicklungsbedarf in der Kinder- und Jugendarbeit. Einige SBZ stehen vor der Herausforderung besonders Kinder im Vor- und Grundschulalter verstärkt als Besuchergruppen zu erschließen – „Was mir bei uns im Haus so ein bisschen fehlt, ist die Zielgruppe zwischen drei und sieben Jahren.“ (3_I) – wobei die Kontaktaufnahme zu den Kindern neben den Ansprechpartnern in den Bildungs- und Betreuungseinrichtungen auch über die Eltern verlaufen muss.

Trotz der offenen Konzeptualisierung der SBZ, die prinzipiell allen Bürgern den Zugang ermöglicht, kristallisiert sich ein spezifischer Nutzerkreis heraus, der sich vorrangig aus Bürgern in schwierigen Lebenssituationen zusammensetzt. Der Zulauf der Kinder und Jugendlichen in stabilen finanziellen und sozialen Lebenslagen ist diskontinuierlich, vorwiegend punktuell, woraus die Befragten ableiten, vermehrt auch diese Gruppen als Besucher zu akquirieren.

Darüber hinaus sehen die Befragten Weiterentwicklungsbedarf in Bezug auf ihre Kooperationsarbeit mit den Bildungs- und Betreuungsstätten u.a. zur direkten Unterstützung von Kindern in konkreten Bedarfssituationen. Die Bereitschaft zur Zusammenarbeit der im Sozialraum ansässigen Einrichtungen betrachten einige Leiter grundsätzlich als erweiterbar. Aus der Sicht eines Leiters stehen die SBZ im Bereich der Kinder- und Jugendarbeit auch vor der Herausforderung, bei der Angebotsentwicklung stärker auf die Jungen zu fokussieren, da nur marginal auf deren Bedarfe und Wünsche eingegangen wird; die Problemlagen der Mädchen eher im Mittelpunkt der pädagogischen Arbeit stehen. Zudem äußern einige Leiter auch den Wunsch, zunehmend junge Familien als Besuchergruppe erschließen zu wollen, allerdings stellt sich die Gruppe der jungen Familien in den Erfahrungen der Leiter trotz einer intensiven, auf sie abgestimmten Öffentlichkeitsarbeit als schwierig erreichbar dar. „Wo wir immer wieder im Gespräch sind hier im Team, nämlich junge Familien zu erreichen.“ (34_I)

Den Ausführungen der Experten folgend, sind sich alle darüber einig, dass die von ihnen beschriebenen Zielgruppen auch als reale Besucher akquiriert werden (sollen), was nicht zuletzt über die an den Lebensbedingungen, Bedarfen und Wünschen der Besucher orientierte Weiterentwicklung der bestehenden Angebotspalette realisiert wird. Die Erschließung und

Gewinnung weiterer Nutzer kann vor allem über niedrigschwellige unterhaltungsintensive Angebote (s. Kap. 2.3) und über eine intensivere Kooperationsarbeit u.a. mit Bildungs-, Betreuungs- und Begegnungsstätten gestaltet werden (s. Kap. 3.3), um sowohl Kinder und Jugendliche wie auch die professionellen Akteure der Einrichtungen, wie Lehrer und Erzieher und darüber hinaus Eltern zu erreichen. Zentrales Instrument dafür ist eine Intensivierung der aufsuchenden pädagogischen Arbeit durch die Fachkräfte im Sozialraum und damit ein Wandel von einer bisher institutionengebundenen pädagogischen Arbeit in den SBZ zu einer lebensweltorientierten Arbeit im Stadtteil. Aus den Ausführungen geht hervor, dass die Bürger – abgesehen von einigen Ausnahmen – nur punktuell und kurzweilig Interesse an den Angeboten zeigen und demzufolge die Mehrheit der Besucher eher unregelmäßige Nutzer sind. In diesem Zusammenhang verweisen die Befragten auf die unabdingbare Notwendigkeit der an den Bedarfen und Bedürfnislagen der Bürger ausgerichteten originellen Weiterentwicklung der Angebote (s. Kap. 2.3.1) mit dem Ziel der Öffnung der Bürger für und der Stärkung der Bindung an die SBZ. Auch der Zugang über die mediale Öffentlichkeitsarbeit (s. Kap. 2.2) stellt für die Befragten eine wichtige Möglichkeit dar, die bisher in den SBZ wenig präsenten Gruppen, wie beispielsweise die sogenannten „Best Ager“, als Besucher zu gewinnen. „Und die müsste man auch noch mehr erreichen, in dem ein bisschen mehr Werbung gemacht wird.“ (9_I)

Auf der Grundlage der Ausführungen der Befragten lassen sich zentrale Erfordernisse zur Gewinnung weiterer Besuchergruppen in den SBZ klassifizieren: Eine Verbesserung der personellen und strukturellen Ausgangsbedingungen, auf räumlicher, zeitlicher und infrastruktureller Ebene; konkrete Zielgruppen, die es durch vornehmlich niedrigschwellige lebens- und alltagsweltorientierte Angebote, durch eine Intensivierung der Kooperationsarbeit mit Bildungs-, Betreuungs- und Begegnungsstätten und durch den Ausbau der aufsuchenden Arbeit zu erreichen gilt.

2.1.4 Zusammenfassung

Die Befragten sind sich einig, dass alle Bürger im Stadtteil – Kinder, Jugendliche, junge und ältere Erwachsene, Senioren und Familien, ungeachtet ihres soziodemographischen und sozioökonomischen Status – Zielgruppen der pädagogischen Arbeit der Stadtteil- und Begegnungszentren sind. Im Zusammenhang mit dem breiten Spektrum der Zielgruppen hat die generationenübergreifende Arbeit in den SBZ aus der Sicht der Experten einen besonderen Stellenwert.

Kinder, Jugendliche und Familien sind in den Augen der Befragten die zentralen Zielgruppen der SBZ. Ein Grund dafür wird in der Finanzierungsbasis der Stadtteil- und Begegnungszentren – der Kinder- und Jugendhilfeeinheit der Hansestadt – gesehen. Darüber hinaus verweisen ausschließlich die Mitarbeiter auf potentielle und reale Kooperations- und Netzwerkpartner als wichtige Zielgruppen, da aus den Beziehungen u.a. synergetische Unterstützungssysteme für die Bürger im Sozialraum und in ihren Lebensräumen erwachsen (können). Einzig die Ehrenamtlichen benennen ausdrücklich die Senioren und die ehrenamtlichen Mitarbeiter selbst als wichtige Zielgruppen der pädagogischen Arbeit in den Häusern.

Auch wenn alle im Sozialraum lebenden Bürger die Zielgruppen der SBZ bilden, sind in erster Linie Kinder, Jugendliche und Senioren die Nutzer der Angebote. In der Gegenüberstellung der beschriebenen Zielgruppen und realen Besuchergruppen wird ein Widerspruch deut-

lich, der sich darin zeigt, dass Senioren seltener ausdrücklich als Zielgruppe benannt werden, sie in den Beschreibungen aller Befragten allerdings einen zentralen realen Besucherkreis bilden. Diese Diskrepanz kann mit dem o.g. Finanzierungsmodell und dem damit latent eingehenden Auftrag erklärt werden, wenngleich die SBZ konzeptionell eine Begegnungsstätte für alle Altersgruppen sind.

Senioren werden als eine zentrale Besuchergruppe beschrieben, die aufgrund ihrer zeitlichen Ressourcen vermehrt die Angebote in den SBZ nicht nur wahrnehmen, sondern auch gestalten. Kinder und Jugendliche werden vor allem durch die Anbindung der Bildungs- und Betreuungsstätten an die SBZ als weitere zentrale Besuchergruppen benannt. Dabei verweisen die Befragten einheitlich auf Jugendliche als vornehmlich punktuelle Nutzer zumeist niedrigschwelliger, interessensspezifischer Veranstaltungen (s. Kap. 2.3). Darüber hinaus lassen sich über die örtliche, konzeptionelle oder über Kooperationen und Schulsozialarbeiter arrangierte Anbindungen der Schulen, Horte und Kitas an die SBZ auch die pädagogischen Fachkräfte, wie Erzieher und Lehrer und daneben auch die Eltern als garantierte Besucher der SBZ erreichen. Neben den Alters-, Geschlechts- und Interessensspezifika verweisen alle Befragten auf Herkunftsmerkmale der Besucher, wobei die Leiter und Hauptamtlichen vor allem auch Familien mit Migrationshintergrund als Nutzergruppe beschreiben. Daneben beziehen sich alle Experten in ihren Ausführungen zu den Besucherkreisen auf Bürger in risikobehafteten Lebenslagen, insbesondere Arbeitslosigkeit oder chronische Erkrankungen. Dieser Besucherstamm nimmt aufgrund der ihm zur Verfügung stehenden freizeitlichen Ressourcen regelmäßig die Angebote in den Stadtteil- und Begegnungszentren wahr.

Bisher nur wenig erschlossene Zielgruppen sind aus der Sicht der Befragten die eher punktuellen Besucher im Jugendalter, junge Familien, alleinerziehende Väter und die Bürger im mittleren Alter, die sogenannten „Best Ager“. Für die Gewinnung bzw. Steigerung der Besucherzahlen dieser Zielgruppen formulieren die Befragten einige Erfordernisse. So werden Veränderungen hinsichtlich personeller, finanzieller und strukturbezogener Rahmenbedingungen gewünscht, um u.a. die bisherigen Angebote zu modifizieren (s. Kap. 2.3) oder durch den infrastrukturellen Ausbau, die Erreichbarkeit der SBZ zu garantieren. Um die Bürger unmittelbar im Sozialraum und in ihrem Lebensumfeld zu erreichen, sollte laut den Befragten die aufsuchende pädagogische Arbeit stärker akzentuiert und praktiziert werden. Daneben verweisen die Befragten auf die Optimierung der bisher praktizierten Öffentlichkeitsarbeit (s. Kap. 2.2).

2.2 Zugang zu den Bürgern

Auf der Grundlage der Darstellungen der Befragten werden deren praktizierte Zugänge zu den Bürgern herausgearbeitet (Kap. 2.2.1). Anknüpfend an den Erfahrungen und Einschätzungen der gegenwärtigen Zugangspraxis werden von den Experten Perspektiven für mögliche alternative oder zu optimierende Zugänge formuliert sowie auf Grenzen in den Zugangspraktiken aufmerksam gemacht (Kap. 2.2.2). Abschließend sind in der Zusammenfassung die zentralen Ergebnisse der Thematik pointiert dargestellt (Kap. 2.2.3).

2.2.1 Zugangsstrategien

Die Lebens- und Alltagswelten der Bürger sind mitgeprägt durch die spezifischen demographischen, sozialen, ökonomischen und kulturellen Komponenten der jeweiligen Stadtteile. Daneben haben Einflussgrößen, wie der sozioökonomische Status, die Lebensformen und das Herkunftsmilieu eines Individuums auch Auswirkungen auf dessen Bedarfe und Bedürfnisse. Um möglichst viele Bürger mit ihren je eigenen Bedürfnissen in ihren Lebensräumen zu erreichen, ist der Einsatz unterschiedlicher Zugangspraktiken notwendig, wie diese auch in den Qualitätsstandards der SBZ beschrieben sind. Neben den handlungsleitenden Zugangskonzepten der in den SBZ-Tätigen kommt den personellen und strukturbezogenen Rahmenbedingungen eine hohe Bedeutung zu (s. Kap. 1.1). In diesem Kontext beschreiben die Befragten beispielsweise die geographische Lage und die damit einhergehende infrastrukturelle Erreichbarkeit oder die behindertengerechte Ausstattung der SBZ als förderliche oder hemmende Ausgangsbedingungen. „Wir haben vor x Jahren in diesem Haus endlich einen behindertengerechten Zugang in die obere Etage geschaffen. So haben wir auch die Zielgruppe der Behinderten angesprochen. Ich denke das ist ganz wichtig.“ (29_I) Gleichwohl die Rahmenbedingungen der SBZ für den Zugang zu den Bürgern mitentscheidend sind, nehmen die Befragten in den Interviews vornehmlich Bezug auf ihre konkreten Handlungspraktiken zum Erreichen der Bürger. Die Dominanz der Beschreibung und Deutung der eigenen Konzepte gegenüber den Ausführungen zu den Rahmenbedingungen lässt die Vermutung zu, dass aus der Sicht der Befragten das eigene Handeln zur Kontaktaufnahme bedeutsamer ist, als die Rahmenbedingungen, an denen die Professionellen oftmals nichts ändern können. Wie die jeweiligen Expertengruppen ihre jeweiligen Zugangskonzepte beschreiben und deren Wirksamkeit reflektieren, wird nachfolgend näher erörtert.

„Wir haben einen Monatsflyer, der auch ständige und flexible Angebote zeigt.“ (20_I) – Zur Sicht der Leiter

Als eine wichtige Zugangsstrategie bezeichnen die befragten Leiter die gesamte Bandbreite der medialen Öffentlichkeitsarbeit. Darunter werden zum einen Printmedien, wie beispielsweise Stadtteilzeitungen oder Flyer und zum anderen elektronische, digitale und interaktive Medien, wie beispielsweise Rundfunk und Internet gefasst, die als gängig und sinnvoll zur Zugangsgestaltung und Aktivierung der Bürger eingeschätzt werden (s. Kap. 3.1). „Ein wichtiges Medium ist für uns das Stadtteilblatt.“ (2_I) Die Interviewten verweisen in diesem Zusammenhang auf unterschiedliche Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit den ortsansässigen Presseeinrichtungen, deren Verlässlichkeit und Wirksamkeit im Hinblick auf die Zugangsgestaltung zu den Bürgern unterschiedlich eingeschätzt wird. In der Konsequenz ist den Leitern die Präferenz für eine selbst initiierte und zugleich selbst praktizierte Öffentlichkeitsarbeit gemeinsam. „Auf die Presse kann man sich ja nie zu 100 Prozent verlassen.“ (20_I) Konsens besteht unter den Leitern bezüglich der Effektivität elektronischer, digitaler und interaktiver Medien, insbesondere hinsichtlich veröffentlichter Informationen auf einer Homepage oder über soziale Netzwerke. Über diese als altersspezifisch charakterisierten Kanäle gelingt vor allem der Zugang zu den jüngeren Generationen. „Was wir eingerichtet haben im letzten Jahr ist Facebook. Ich denke, dass das gut angenommen wird. Definitiv.“ (20_I) Neben der unmittelbar medialen Öffentlichkeitsarbeit betrachtet ein Befragter die Unterstützung durch Perso-

nen des öffentlichen Lebens als einen Zugangskanal, der aufgrund seiner Anbindung an die öffentliche Verwaltung ebenfalls ein Segment der Öffentlichkeitsarbeit darstellt. Diese Form der Öffentlichkeitsarbeit verweist auf die Vernetzung der SBZ (s. Kap. 3.4) mit öffentlichen Institutionen mit dem Ziel der Bekanntmachung der Begegnungsstätten als attraktive Einrichtungen sowohl innerhalb des Sozialraums wie auch sozialraumübergreifend.

Persönliche Gespräche und die sogenannte Mundpropaganda ergänzen die von den Leitern favorisierten und aus ihrer Sicht wirkungsvollen Methoden zum Erreichen und Aktivieren der Bürger im Stadtteil (s. Kap. 3.1). „Ich glaube für die Bürger ist das persönliche Gespräch das schönste.“ (22_I)

Aus der Sicht der Leiter stellen die entwickelten alltags- und lebensweltorientierten Angebote entlang der Bedarfe und Wünsche der Bürger einen Garant dar, um diese zu erreichen. Die Vielfalt der niedrigschwelligen Angebotspalette – wie sie auch in den Qualitätsstandards gefordert wird – vor allem in den Bereichen „Unterhaltung“ und „Sport und Gesundheit“ (s. Kap. 2.3) ist ein Anziehungspunkt für alle Besuchergruppen. Zudem eröffnen niedrigschwellige altersspezifische Angebote die Möglichkeit zur Rekrutierung weiterer Zielgruppen als Nutzer. „Da haben wir wirklich von 0 bis 99 Jahren alles dabei und das ist auch unser Anspruch, das so zu wollen. Im normalen Betrieb funktioniert das so, dass in Kinderkursen die Eltern mit dabei sind und die versuchen wir dann im Café abzugreifen.“ (4_I)

Auch beschreiben die Leiter das Erreichen von Bürgern über meist sozialraumansässige Kooperationspartner als eine gängige Zugangspraktik. Von besonderer Bedeutung sind in diesem Zusammenhang Bildungs- und Betreuungsinstitutionen für Kinder und Jugendliche, wie beispielsweise Schulen, Kindergärten und Horte. Die Teilnahme der sozialraumansässigen Bildungs- und Betreuungseinrichtungen an Stadtteilaktivitäten erweitert das Handlungsumfeld der Kinder und Jugendlichen und trägt dazu bei, die Institutionen nicht ausschließlich als curricular geregelte Leistungs- und Lernorte, sondern darüber hinaus als Lebens- und Erfahrungsräume wahrzunehmen. Dabei stellt die Schulsozialarbeit eine zentrale Schnittstelle zwischen schulischer und außerschulischer Kinder- und Jugendarbeit dar. „Ein großer Zugang, um jemanden zu erreichen, ist letztendlich auch die Schulsozialarbeit. Das darf man glaube ich nicht verkennen.“ (29_I) Träger- und teilweise sozialraumübergreifende Kooperationen – zum Beispiel mit anderen Stadtteil- und Begegnungszentren – werden von einzelnen Leitern als weitere Möglichkeit der Akquise neuer Besucher genutzt. Unmittelbar in diesem Kontext verweist ein Befragter auf die Kooperation mit Hilfsorganisationen und Vereinen in den eigenen Räumlichkeiten, über die neue Kontakte zu potentiellen Nutzern hergestellt werden. „Und natürlich die zweite Sache, wie erreichen wir Menschen? Wir haben im Haus auch die Ausgabestelle der Tafel.“ (2_I) Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen erweisen sich aus der Sicht der Befragten, insbesondere über die gemeinsame Initiierung niedrigschwelliger Angebote im Stadtteil, als eine weitere Zugangsmöglichkeit zu den Bürgern. „So, die Wohnungsgenossenschaft A und wir von der Jugendhilfe haben uns dann zusammengesetzt und machen dann ein Fest zusammen.“ (47_I)

Neben den zahlreichen Vorzügen der niedrigschwelligen Angebote erachten die Befragten mobile Angebote der pädagogischen Fachkräfte, aber auch aufsuchende Settings, als wichtig und effektiv. Die Bedarfs- und Bedürfnisermittlung im Kontext der aufsuchenden Arbeit zielt auf die Aktivierung und Beteiligung der Bürger abseits der Institutionen ab. „Als Beispiel, wenn ich im Familienbereich mit Familien arbeite und gemeinsam mit Familien für die und mit den Familien etwas organisieren möchte, dann muss ich dahin gehen, wo sie sind,

nämlich auf die Spielplätze und in die Kindertagesstätten. Ich muss mich als Mitarbeiterin bekannt machen und muss mein Gesicht zeigen.“ (2_I)

Der Zugang zu den Bürgern gestaltet sich, wie bereits angedeutet, über die persönlichen Beziehungen zwischen den Bürgern und den Mitarbeitern der Stadtteil- und Begegnungszentren. In diesem Kontext kommt aus der Sicht eines Leiters dem Ehrenamt als spezifische und institutionell verankerte Ausformung der Bürgernähe eine besondere Bedeutung zu. „Ehrenamt ist eigentlich nicht wegzudenken. Das ist einfach so.“ (20_I) Über diese persönlichen Beziehungen werden neue Besucher akquiriert und insbesondere die Ehrenamtlichen motivieren Bürger zum ehrenamtlichen Engagement. Zudem werden für den Gewinn weiterer ehrenamtlicher Mitarbeiter verschiedene Kanäle der Öffentlichkeitsarbeit und diverse Rückmeldev Verfahren, wie beispielweise Bürgerbefragungen genutzt.

Insgesamt beschreiben die Leiter diverse Zugangsmöglichkeiten auf der institutionell-formalen sowie auf der informellen Ebene. Eine besondere Relevanz kommt der medialen und teilweise altersspezifischen Öffentlichkeitsarbeit zu. Maßgeblich werden die Bürger auch über alltags- und lebensweltorientierte Angebote erreicht, die teilweise zusammen mit den ‚Kooperationsklassikern‘, den Bildungs- und Betreuungseinrichtungen, und darüber hinaus mit anderen Trägern und privatgewerblichen Partnern organisiert werden. Demzufolge stellen die vielschichtigen Kooperationspartnerschaften wesentliche Anknüpfungspunkte zur Erreichung der Bürger dar. Auch die persönlichen Gespräche und die Mund-zu-Mundpropaganda im institutionellen Rahmen und darüber hinaus in der aufsuchenden Arbeit sind laut den Leitern wirksame Zugangspraktiken. Einen weiteren Zugangskanal bildet die feste Verankerung des Ehrenamtes in den SBZ, da im ehrenamtlichen Engagement eine besondere Bürgernähe gesehen wird, die grundlegend die Kontaktaufnahme und -festigung zu potenziellen Besuchern erleichtert.

*„Wir wollen sie immer da abholen, wo sie sich aufhalten und das ist nun mal Facebook.“
(12_I) – Zur Sicht der Mitarbeiter*

In Übereinstimmung mit den Leitern eruieren auch die Mitarbeiter die gesamte Bandbreite der medialen Öffentlichkeitsarbeit als eine wichtige Praxis zur Kontaktaufnahme zu den Bürgern. Gleichmaßen benennen die befragten Hauptamtlichen einerseits Printmedien, wie Stadtteilzeitungen, Schaukästen und Wurfsendungen, andererseits elektronische, digitale und interaktive Medien, wie Fernseh- und Internetbeiträge. „Aber wer sich informiert über die Stadtteilzeitung oder über die Tagespresse, da sind wir auch immer sehr oft vertreten: OZ, NNN, wer sich da informiert, also wirklich will, der findet uns.“ (42_I) Größtenteils klassifizieren die Befragten den Zugang über Printmedien als gängig und auch wirkungsvoll, wobei ein Mitarbeiter Skepsis signalisiert. Im Speziellen verweist der Befragte auf eine eher unbefriedigende Gestaltung der Aushänge und Annoncen und hofft auf eine Optimierung des Printdesigns, mit der sodann ein höherer Wirkungsgrad einhergehen könnte. „Was weniger wirkt im Bereich des Aufrufes zur Teilnahme sind so Plakate. Das hängt dann auch von der Plakatgestaltung ab. Die werden eher ignoriert und auch bei Zeitungsartikeln, weil dann müssen sie die Zeitung nehmen, dann müssen sie den Artikel finden.“ (42_I) Die Mehrheit der Befragten setzt Printmedien ausschließlich im unmittelbaren Nahraum des Stadtteil- und Begegnungszentrums ein, wenngleich ein Mitarbeiter auch auf eine sozialraumübergreifende Öffentlichkeitsarbeit verweist, um allen Bürgern die Teilnahme an den Angeboten zu ermöglichen. „Plakate oder Fly-

er werden auch per Post verschickt. Wir bleiben nicht nur in unserem Einzugsgebiet, sondern sind auch dort, wo das Interesse ist.“ (1_I) Orientierungspunkte für die Wahl eines medialen Zugangs bieten nach Angaben einiger Mitarbeiter die Alltags- und Lebenswelten der unterschiedlichen Zielgruppen. Die Bandbreite der neuen Medien wird insbesondere für Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene präferiert; die Vielfalt der Printmedien spricht in erster Linie reifere Erwachsene und Senioren an. „Weiterhin arbeite ich über Facebook, sprich über soziale Netzwerke, was Termine und Veranstaltungen angeht. [...] Ich mache das auf diesem Wege, weil wir die Erfahrung gemacht haben, dass die Jugend nicht auf Flyer reagiert und auch auf Aushänge im Jugendtreff muss immer wieder erneut hingewiesen werden. Facebook funktioniert super. Das machen wir uns eigentlich zum Nutzen.“ (7_I)

Wie bereits von den Leitern benannt, betrachten auch die Mitarbeiter persönliche Gespräche als wirksame Zugangsmöglichkeiten. Auch die Mundpropaganda erweist sich laut den Befragten als effektive Zugangsoption. So ergeben sich persönliche Gesprächssituationen nicht nur in den SBZ, sondern auch außerhalb des institutionellen Rahmens in aufsuchenden Settings, die in erster Linie zur Kontaktaufnahme mit den Bürgern in ihren unmittelbaren Lebensräumen praktiziert werden und auch für die Gestaltung sozialer Beziehungen von zentraler Bedeutung sind. Ein Mitarbeiter verweist in diesem Zusammenhang auf den Stellenwert der Beziehungsarbeit und der persönlichen Beziehungen für die Realisierung eines niedrigschwelligen Zugangs, vor allem für Kinder und Jugendliche. „Also wie gesagt, ich denke es ist die Beziehungsarbeit, die ganz doll wichtig ist und ohne die geht halt nichts. Also in der Schulzeit bin ich ja an der Schule und in den Ferien sind wir hier [...] und wenn wir dann sagen: ‚So wir sind im SBZ in den Ferien, kommt hin,‘ dann schaffen es auch manche aber ja, wenn man natürlich die Leute hier im SBZ nicht kennt, dann kommt man ja auch nicht an und deswegen ist die Beziehungsarbeit das A und O.“ (43_I)

Ein Großteil der Befragten beschreibt die Planung, Organisation und Durchführung von niedrigschwelligen interessens-, alltags- und lebensweltorientierten Angeboten – ganz im Sinne der Qualitätsstandards – (s. Kap. 2.3) als etablierte Praxis, um die Bürger zu erreichen. „Dann haben wir das Familienkino, wo wir versuchen die Bürger einmal im Monat mindestens zusammenzufügen mit ihren Kindern. Wir sind sehr darauf bedacht, für die Bürger Highlights zu setzen, damit sie auch was Schönes im Alltag haben. So erreichen wir sie halt.“ (25_I) Der Anspruch und der Auftrag der SBZ, die Bedarfe der Bürger im Stadtteil zu erschließen und adäquate Angebote zu unterbreiten, geht aus Sicht der Mitarbeiter mit der Notwendigkeit einher, die Bürger zur Teilhabe, Mitgestaltung und Beteiligung im SBZ und im Stadtteil zu ermutigen (s. Kap. 2.3). „Andererseits muss auch darauf aufmerksam gemacht werden, dass das hier ein Haus ist, welches von Mitgestaltung und Teilhabe der Anderen lebt.“ (10_I)

Identisch zu den Erfahrungen der befragten Leiter erweisen sich auch aus der Sicht der Mitarbeiter Kooperationen mit vorwiegend sozialraumansässigen Partnern als wirksame Zugänge zu den Bürgern. In diesem Zusammenhang wird die Kooperationsarbeit mit Schulen, Horten und Kindertagesstätten für das Erreichen von Kindern, Jugendlichen und deren Eltern besonders betont. „Aber allein die Zusammenarbeit mit den Schulen, Kitas und Horten ist sehr sinnvoll. Da entstehen über die Hort- oder Kitagruppenleiter auch Projekte und die bringen hier die Kinder mit rein.“ (30_I) Bereits aus den Ausführungen der Leiter geht hervor, dass in den Kooperationen der SBZ mit den Bildungs- und Betreuungseinrichtungen im Stadtteil – neben den damit einhergehenden Zugangsmöglichkeiten zu den Kindern, Jugendlichen

und deren Eltern sowie zum Fachpersonal dieser Einrichtungen (s. Kap. 2.1) – eine Chance zur Erweiterung der individuellen Handlungs- und Erfahrungsräume der Kinder und Jugendlichen, aber auch zur Unterstützung der Akteure in den Handlungsfeldern, wie beispielsweise Lehrer und Schulsozialarbeiter, gesehen wird. Gerade die Angebote in der Domäne „Beratung und (Lebens-)Hilfen“ werden vorwiegend als Kooperationsplattformen genutzt (s. Kap. 2.3). Im Zuge des strukturellen Wandels der Schule auf dem Weg zu Ganztagsbildung und -betreuung steht diese zunehmend vor der Herausforderung, Lebens-, Lern- und Erfahrungsraum zugleich zu sein (bzw. zu werden), womit eine unmittelbare Öffnung der Schule einhergeht. Vor dem Hintergrund dieser Entwicklung und der damit verbundenen vielschichtigen Konsequenzen für die Akteure betrachten die Mitarbeiter eine engere Zusammenarbeit der Bildungs- und Betreuungsinstitutionen mit Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe als unabdingbar. „Die meisten Lehrer sind inzwischen vollzeitbeschäftigt und müssen darüber hinaus auch noch sehr viel machen und sind dankbar, wenn sie Unterstützung in allen möglichen pädagogischen Bereichen kriegen.“ (27_I) Neben den Kooperationen mit Bildungs- und Betreuungseinrichtungen beschreiben einzelne Mitarbeiter, wie auch schon die Leiter, anlassbezogene Kooperationen mit unterschiedlichen sozialen Trägern und privatwirtschaftlichen Unternehmen, die ebenso für den Zugang zu den Bürgern genutzt werden. Die Zusammenarbeit mit verschiedenen lokalen Gremien ergänzt das Spektrum der Kooperationen, über die die Bürger im Stadtteil erreicht werden können. Zudem erleichtern Angebote außerhalb der institutionellen Räumlichkeiten eines Stadtteils- und Begegnungszentrums aus der Sicht der Mitarbeiter den Zugang zu den Bürgern. „Also bei uns heißt Soziale Arbeit nicht nur die Arbeit im Haus, sondern auch die Arbeit im Stadtteil ist mit eingeschlossen, z.B. gibt es bei uns ein Projekt, was im Sommer auf dem Spielplatz [...] stattfindet oder im Winter im Haus A. Das sind zwei zentrale Punkte, wo wir Angebote für Kinder, für Jugendliche und für junge Familien machen.“ (48_I)

Einen besonderen Stellenwert für die Kontaktaufnahme zu den im Stadtteil lebenden Menschen nehmen die ehrenamtlichen Mitarbeiter ein. In Übereinstimmung mit den Leitern verbinden auch die befragten Hauptamtlichen mit dem Ehrenamt eine besondere Bürgernähe, wodurch die Kontaktaufnahme zu den Bürgern im Stadtteil begünstigt wird.

Insgesamt beziehen sich die Leiter und Mitarbeiter in ihren Ausführungen auf die gleichen Zugangspraktiken, über deren Wirksamkeit sich beide Befragtengruppen auch einig sind. Diese Einigkeit verweist auf eine Transparenz und Offenheit in der Kommunikation in den SBZ und spiegelt zudem eine besondere Verinnerlichung der in den Qualitätsstandards geregelten Zugangsoptionen wieder, die sich in der täglichen Arbeitspraxis offensichtlich bewähren. Ebenso wie die Leiter schätzt auch ein Großteil der Hauptamtlichen die altersspezifische Öffentlichkeitsarbeit als äußerst wirksame Zugangspraktik ein. Darüber hinaus schreiben die befragten Mitarbeiter den interessen-, alltags- und lebensweltorientierten Angebotsstrukturen ein hohes Potential für die Zugangsgestaltung und Aktivierung der Bürger zu. In Übereinstimmung mit den Leitern setzen auch die Mitarbeiter beim Zugang zu den Bürgern auf die Vielzahl der Kooperationen. In Ergänzung zu den Ausführungen der Leiter benennen die Hauptamtlichen die Anbindung an sozialraum- und ortsansässige Gremien als eine zentrale Zugangsoption. Ebenso formulieren die Mitarbeiter persönliche Gespräche und die Mund-zu-Mundpropaganda als wichtige Zugangspraktiken. Des Weiteren sieht auch diese Expertengruppe im Ehrenamt eine besondere Bürgernähe und verweist gleichwohl auf diesen Zugangskanal.

„Wir machen ja viel Reklame und bringen viele Wurfsendungen heraus, aber was sie annehmen, liegt an ihnen.“ (6_I) – Zur Sicht der Ehrenamtlichen

Wie die befragten pädagogischen Fachkräfte betrachten auch die Ehrenamtlichen die Bandbreite der medialen Öffentlichkeitsarbeit als wichtigen und wirkungsvollen Kanal zum Erreichen der im Sozialraum lebenden Bürger. Die Befragten benennen hierbei ebenfalls einerseits Printmedien und andererseits elektronische, digitale und interaktive Medien. Die mediale Öffentlichkeitsarbeit eignet sich aus der Sicht der Ehrenamtlichen insbesondere zur Bekanntmachung aktueller Angebote und anstehender Festlichkeiten, die von den SBZ organisiert und veranstaltet werden. Nach Aussagen der Ehrenamtlichen befördern niedrigschwellige Angebote und traditionsreiche Feste den Zugang zu den Bürgern eines Stadtteils und deren Aktivierung (s. Kap. 2.3). Oftmals gelingt es über Veranstaltungen für spezifische Altersgruppen auch weitere Familienmitglieder zu erreichen, wodurch sich beispielweise Kinder- und Familienfeste sowie saisonbezogene Stadtteilstefte zu generationenverbindenden und stadtteilübergreifenden Veranstaltungen entwickeln.

Wie bereits die befragten Leiter und Hauptamtlichen schätzen auch die Ehrenamtlichen persönliche Gespräche mit den Bürgern und die Mund-zu-Mundpropaganda als wirkungsvolle Möglichkeiten ein, um mit den Ortsansässigen in Kontakt zu treten. „Das Beste ist eigentlich die Mundpropaganda. Sprich, dass man einmal infiziert wurde und dadurch vielleicht zum Wiederholungstäter wird: ‚Ich war letztes Jahr da, es war unheimlich toll, ich komme nächstes Jahr wieder.‘“ (23_I)

Im Kontrast zu der Vielfalt an Zugangsmöglichkeiten, die von den Mitarbeitern und Leitern genutzt werden, beschreiben die Ehrenamtlichen nur eine kleine Auswahl möglicher Handlungsoptionen und benennen zumeist niedrigschwellig alltags- und lebensweltorientierte Angebote – ganz im Sinne der Qualitätsstandards – als typische Zugangspraktiken. Auch persönliche Gespräche und Mund-zu-Mundpropaganda werden von den Ehrenamtlichen als gängige Praxis erörtert. Die im Vergleich mit den pädagogischen Fachkräften geringen Erfahrungen der Ehrenamtlichen in Bezug auf den Zugang zu den Bürgern weisen darauf hin, dass die ehrenamtlichen Mitarbeiter stärker in ihre spezifischen Aufgabenbereiche, beispielweise in Kursangebote o.Ä., eingebunden sind und offensichtlich wenig Berührungspunkte mit der konzeptionell-strategischen Zugangsgestaltung haben. Dieser Aufgabenbereich obliegt organisationslogisch hauptsächlich der Verantwortung der Leiter und Mitarbeiter.

2.2.2 Weiterentwicklungsbedarfe in der Zugangspraxis

In den Erfahrungen und Beobachtungen aller Befragten sind Weiterentwicklungsbedarfe in der Zugangspraxis zu verzeichnen, die im Folgenden vorgestellt werden.

„Wir hängen in den neuen Medien sehr hinterher, wir haben keine gängige Internetseite, Facebook ist sehr zögerlich, das ist ein Mangel.“ (10_I) – Zur Sicht der Befragten

Die Zugangsoptionen, um die Bürger in den Stadtteilen zu erreichen, sind vielschichtig und unterliegen stetigen Wandlungs- und Modifizierungsprozessen. Orientierungsleitend dafür sind nicht nur die sich stetig verändernden Bedarfe und Wünsche der Bürger, sondern auch

die strukturbezogenen und personellen Rahmenbedingungen der SBZ. Auf der Grundlage der geschilderten Zugangspraktiken formulieren die Befragten Potentiale zur Weiterentwicklung und Erschließung neuer Zugänge, wodurch auch Grenzen und Herausforderungen in Bezug auf die Gestaltung der Zugänge offenkundig werden.

Die Öffentlichkeitsarbeit wird als eine der zentralen Ressourcen beim Zugang zu den Bürgern in den Stadtteilen betrachtet. Vor dem Hintergrund der von den Befragten diagnostizierten Bedeutsamkeit und Effektivität der Öffentlichkeitsarbeit wird die Optimierung der finanziellen, personellen und strukturellen Rahmenbedingungen mit dem Ziel der quantitativen Ausdehnung und qualitativen Weiterentwicklung der Öffentlichkeitsarbeit gefordert. „Also der Weiterentwicklungsbedarf ist gegeben. Wir könnten, je nach finanziellen und personellen Möglichkeiten viel mehr Öffentlichkeitsarbeit betreiben. Das Optimum würde so aussehen, dass wir zum Beispiel unsere Monatsprogramme über ganz Rostock verteilen könnten. Dafür braucht man entsprechende Leute, die das dann tun. Unser Personal gibt das nicht her.“ (19_I) Zudem beschreiben die Befragten eine von den Bürgern eingeforderte Kontinuität insbesondere der Printmedien sowie eine professionelle Gestaltung der Reklame. „Ich kann sagen, dass die Bürger eine Regelmäßigkeit brauchen. Sie fragen auch am Ende des Monats: ‚Okay, wann ist der neue Flyer da?‘“ (25_I)

Die Mehrheit der Befragten schreibt der Öffentlichkeitsarbeit zwar einen hohen Wirkungsgrad zu, jedoch signalisieren einzelne Leiter und Mitarbeiter auch Skepsis hinsichtlich der Printmedien. Insbesondere die Verteilung von Flyern und das Aushängen von Plakaten in den SBZ wird skeptisch betrachtet. „Eigentlich können wir die Öffentlichkeitsarbeit per Aushänge und Plakate hier im Haus sparen, weil die Leute, die hier herkommen, wissen was hier stattfindet.“ (20_I) „Was ich nicht so sinnig fand, ist diese Flyerarbeit. Wir drucken Unmengen an Flyern, also so 500 Stück mindestens und da weiß ich immer nicht, was da wirklich so zielgerichtet ankommt.“ (30_I) Im Gegensatz dazu besteht unter den Befragten Einigkeit in Bezug auf den Wirkungsgehalt der Neuen Medien, mit denen hauptsächlich die jüngeren Generationen erreicht werden, die jedoch noch nicht umfänglich als Zugangsmöglichkeit und als Informationsplattform genutzt werden. „Internet wird natürlich auch immer wichtiger. [...] Das ist sicherlich noch nicht so ausgereift bei uns und man muss auch immer mit der Zeit schwimmen.“ (19_I)

Neben den Weiterentwicklungsbedarfen im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit sehen die Befragten Potentiale in den persönlichen Gesprächen mit den Bürgern. In diesem Zusammenhang sind aus der Sicht der befragten Fachkräfte die aufsuchende pädagogische Arbeit und mobile Angebote bedeutsam, um die Bürger unmittelbar in ihren Lebensräumen zu erreichen und den Zugang zu den SBZ möglichst niedrigschwellig zu gestalten. „Aber vielleicht müssen wir noch mehr in den Stadtteil und die Leute direkt ansprechen und nicht über Plakate und Flyer.“ (43_I)

Der Zugang zu den Bürgern wird auch über Kooperationen mit ortsansässigen Einrichtungen zu unterschiedlichen Themen und Anlässen ermöglicht. Einige befragte Leiter und Mitarbeiter wünschen sich mehr Kooperationsbereitschaft der Partner in den Sozialräumen, aber auch eine Intensivierung der Vernetzung. „Es gibt viele kleine Baustellen, die ich spannend finde. Besonders im Bereich der Vernetzungsarbeit. Es gibt viele kleine Projekte in dem Stadtteil, wo ich glaube, dass das besser gehen könnte und das man da noch viel mehr voneinander und miteinander lernen kann.“ (11_I)

Auf der Grundlage der Ausführungen der Befragten lassen sich zentrale Erfordernisse zur Optimierung der Zugangspraktiken benennen: Eine Verbesserung der strukturellen und personellen Rahmenbedingungen, die qualitative Ausstaffierung und quantitative Ausdehnung der Öffentlichkeitsarbeit, vor allem der Neuen Medien, eine verstärkte Konzentration auf die lebensweltorientierte Stadtteilarbeit, um die Bürger unmittelbar in ihren Lebensräumen zu erreichen sowie eine Intensivierung in der Zusammenarbeit mit ortsansässigen Einrichtungen und Unternehmen.

2.2.3 Zusammenfassung

Insgesamt nutzten die haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter vielfältige Kanäle für den Zugang zu den Bürgern, von deren Wirkungsintensitäten die Befragten unterschiedlich überzeugt sind. Der Zugang zu den Bürgern wird hauptsächlich von den pädagogischen Fachkräften der Stadtteil- und Begegnungszentren gestaltet. Die Ehrenamtlichen sind in diesem Aufgabenfeld weniger bewusst aktiv bzw. gehört dieser Bereich organisationslogisch auch nicht zu ihren Aufgaben, wenngleich sie über ihre Position als Ehrenamtliche aus der Sicht von Leitern und Mitarbeitern ein zentrales Bindeglied zwischen den Bürgern und den SBZ darstellen.

Einigkeit besteht unter den Expertengruppen in Bezug auf die Wirksamkeit der medien-gestützten Öffentlichkeitsarbeit zur Verbreitung von Informationen über aktuelle Angebote und Veranstaltungen verbunden mit dem Ziel, die Bürger im Stadtteil zu erreichen, zu aktivieren und zu beteiligen. Die Auswahl der Medien orientiert sich an den unterschiedlichen Zielgruppen, wodurch eine zielgruppenspezifische Zugangspraxis im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit bescheinigt werden kann. Elektronische, digitale und interaktive Medien, wie Homepageauftritte oder Bekanntmachungen über soziale Netzwerke werden als wirkungsvoll für das Erreichen von Jugendlichen, aber auch Kindern und jungen Erwachsenen betrachtet. Printmedien – hierbei in erster Linie Artikel in Stadtteilzeitungen – eignen sich hingegen vor allem für den Zugang zur älteren Generation. Bei der Kontaktaufnahme zu den Bürgern kommt aus der Sicht der befragten Leiter und Mitarbeiter der aufsuchenden pädagogischen Arbeit im Sozialraum eine besondere Bedeutung zu. Das direkte Aufsuchen und Ansprechen der Bürger an zentralen Treffpunkten im Sozialraum ist ebenso wichtig wie das Empfangen der Bürger in den Räumlichkeiten des Stadtteil- und Begegnungszentrums. Die sozialen und vor allem persönlichen Beziehungen der in den SBZ tätigen Mitarbeiter zu den Bürgern erleichtern den Zugang zu den Bewohnern eines Stadtteils. Dabei kommt den direkten Interaktionen, persönlichen Gesprächen und der Mund-zu-Mundpropaganda eine wesentliche Bedeutung zu. Darüber hinaus erleichtern aus der Sicht aller Befragten niedrigschwellige Angebote und Kooperationen mit Betreuungs-, Erziehungs- und Bildungsinstitutionen sowie mit privatwirtschaftlichen zumeist sozialraumansässigen Unternehmen den Bürgern den Zugang zu den SBZ. Die als Schulsozialarbeiter tätigen pädagogischen Fachkräfte sind aus der Sicht der Leiter und Mitarbeiter die tragenden Säulen der Kooperation der sozialraumansässigen Schulen mit den SBZ. Der Zugang der Schulsozialpädagogen zu den Kindern und Jugendlichen in der Schule wirkt sich günstig auf die Gewinnung dieser Zielgruppen für die zahlreichen altersentsprechenden Angebote der Stadtteil- und Begegnungszentren aus.

Weiterentwicklungsbedarf in den Zugangsmethoden äußern die Befragten in Bezug auf die finanziellen, personellen und strukturbezogenen Rahmenbedingungen, die insbesondere

die Öffentlichkeitsarbeit einschränken. Die Befragten wünschen sich eine zunehmende Kontinuität, Professionalität und Ausweitung der bislang praktizierten Öffentlichkeitsarbeit, wofür die genannten Rahmenbedingungen entsprechend angepasst werden müssen. Darüber hinaus wird in der aufsuchenden pädagogischen Arbeit in verschiedenen Settings eine weitere Chance gesehen, die Bürger zu erreichen und ihre Bedarfe und Wünsche zu ermitteln, um u.a. entsprechende Angebotsstrukturen zu konzipieren. In den Ausführungen der Leiter und Mitarbeiter wird die Einsicht in die Notwendigkeit der aufsuchenden pädagogischen Arbeit und der mobilen Angebote zwar deutlich, allerdings weist die verstärkte Einforderung dieser Handlungspraxen auf Widersprüche hin. Einerseits wird die aufsuchende Arbeit von den pädagogischen Fachkräften als für den Zugang zu den Bürgern unausweichliche Praxis eingeschätzt, die andererseits in der täglichen Arbeitspraxis noch nicht adäquat umgesetzt wird. Eine Intensivierung der Kooperations- und Netzwerkarbeit mit unterschiedlichen Partnern im Sozialraum zu verschiedenen Themen würde aus der Sicht der Befragten den Zugang zu den Bewohnern und somit zu potentiellen Nutzern der SBZ ebenso unterstützen.

2.3 Angebote

Für die Entwicklung von Angeboten in den Stadtteil- und Begegnungszentren ist – laut den Qualitätsstandards – einerseits die Orientierung an den Lebenswelten und Alltagserfahrungen und andererseits an den Bedürfnissen und Bedarfen der Menschen eines Stadtteils handlungsleitender Grundsatz. Demzufolge werden nachstehend die Vorgehensweisen der Leiter, Mitarbeiter und Ehrenamtlichen bei der Angebotsentwicklung entlang ihrer Ausführungen in den Interviews erörtert (s. Kap. 2.3.1) und sowohl altersentsprechende und -übergreifende als auch einrichtungsspezifische Angebote und deren Nutzung durch die Besucher vorgestellt (s. Kap. 2.3.2). Abschließend werden die Potentiale hinsichtlich einer quantitativen und qualitativen (Weiter-)Entwicklung der Angebotspalette herausgearbeitet sowie auf Schwierigkeiten und Grenzen bei der Angebotsentwicklung aufmerksam gemacht (s. Kap. 2.3.3). In der Zusammenfassung werden abschließend die zentralen Ergebnisse der Thematik herausgearbeitet (s. Kap. 2.3.4).

2.3.1 Angebotsentwicklung

Anhand der Aussagen der Befragten lassen sich drei Strategien der Angebotsentwicklung identifizieren. Erstens, werden bestehende Angebote entsprechend der variierenden Bedarfe und Bedürfnisse der Bürger optimiert und somit an die aktuellen und sich mitunter verändernden Lebenslagen angepasst. Zweitens, werden unabhängig von der bereits bestehenden Angebotspalette neue bedürfnis- und bedarfsorientierte Angebote entwickelt und drittens, bleiben etablierte und teilweise traditionsreiche Angebote unverändert bestehen. Im Folgenden werden diese drei Strategien zur Angebotsentwicklung jeweils aus der Sicht der verschiedenen Expertengruppen näher vorgestellt.

„Ein stetiger Kreis, es gibt nie einen Stillstand.“ (11_I) – Zur Sicht der Leiter

Für die Mehrheit der befragten Leiter erfolgt die Angebotsentwicklung in erster Linie durch die Optimierung bereits bestehender Angebote. Erfahrungsgemäß verringert sich das Interesse

der Besucher an langjährig vorhandenen, konzeptionell aber wenig weiterentwickelten Angeboten. Demzufolge muss die Attraktivität der Angebote stets neu ausbalanciert werden, indem sie – wie in den Qualitätsstandards gefordert – entlang der veränderten Bedarfs- und Bedürfnislagen der Besucher modifiziert werden. „Immer wieder neue Ideen, von Konzerten, von Sachen, die nicht gelaufen sind, wo wir sagen okay, entweder müssen wir es neu stricken oder, damit wir es weiter aufrecht erhalten können, verändern.“ (47_I) Aus der Sicht der Leiter ist die Angebotsoptimierung auch immer an strukturbezogene und personelle Rahmenbedingungen im SBZ geknüpft, so dass die Unterbreitung von Angeboten auch eng verzahnt ist mit den zur Verfügung stehenden Räumen, die gemäß den Leitern nicht immer optimal eingeschätzt werden. „Sie wollten plötzlich einen Extraraum nur für sich haben, in dem sie sich jeden Tag aufhalten können und Schach spielen können. Das konnten wir einfach nicht. Unsere Räume sind so eingerichtet, dass sie multifunktional sind und für jeden erreichbar. [...]. Da haben wir einfach zu wenige Räume.“ (26_I)

Neben der Optimierung bestehender Angebote werden fortlaufend neue Ideen entwickelt, für deren Konzeptualisierung die Inspirationen und Leitmotive der Bürger zentral sind. „Besonders geeignet sind die Möglichkeiten der Angebotsentwicklung, bei denen das Klientel selbstständig zu uns kommt mit einer bereits vorgefertigten Idee.“ (4_I) Bei der Umsetzung der Ideen der Bürger in konkrete Projekten versuchen die Leiter, die Angebote so zu gestalten, dass sich für die Nutzer – neben der Einlösung ihrer Ideen und Wünsche – auch Möglichkeiten zur (Weiter-)Entwicklung verschiedener Fähigkeiten und Fertigkeiten eröffnen. „Da haben wir sehr genau die Zugewanderten, soweit es sprachlich möglich war, befragt was sie brauchen.“ (34_I)

Einige der befragten Leiter schildern auch das Festhalten an etablierten und zumeist traditionsreichen Angeboten als geeignete Strategie, insbesondere in Bezug auf solche Angebotsstrukturen, für die eine große Nachfrage aufgrund mehrjähriger Erfahrungen garantiert ist. „Bei uns ist es so, dass wir aus der Tradition heraus, einfach Angebote weiterführen, weil wir merken, dass zum Beispiel unsere sechs Sommerfeste einen Durchschnitt von 250 Gästen haben.“ (4_I)

Insgesamt verfolgen die Leiter alle der vorab formulierten Strategien zur Angebotsentwicklung: die Konzipierung neuer, die Weiterentwicklung bestehender und die Aufrechterhaltung etablierter Angebote. Maßgeblich für die Angebots(weiter-)entwicklung sind nicht nur die Ideen der Mitarbeiter und der Bürger, sondern auch die räumlichen Bedingungen in den SBZ, die die Umsetzung der Ideen in konkrete Projekte mitunter beeinträchtigen.

„Dass man guckt, was den Leuten fehlt, was sie noch haben wollen und was sie sich wünschen.“ (3_I) – Zur Sicht der Mitarbeiter

Im Gegensatz zu den befragten Leitern, die für die Entwicklung neuer Angebote maßgeblich auf die Ideen der Bürger setzen, vertraut die Mehrheit der befragten Mitarbeiter zusätzlich auf eigene Beobachten und Wahrnehmungen. Auf der einen Seite äußern bzw. deuten die Besucher der SBZ einen Wunsch an, der sodann durch die Mitarbeiter im SBZ durch konkrete Angebote bedient wird – „Ich habe noch nie eine Paddeltour gemacht mit Zelten und so outdoormäßig [...].“ Und dann sagt unsere Kollegin A und B: „Alles klar, das wird das nächste Angebot. Die wollen das, also machen wir das.“ (27_I) – und auf der anderen Seite entwickeln die Mitarbeiter auf der Grundlage beobachteter bzw. vermuteter Bedarfe eigenaktiv

Projekte, die am Lebensalltag der Bürger ansetzen. Entsprechend der Erfahrungen der Mitarbeiter sollte auf die Wahrnehmung der Bedarfe bzw. auf die Äußerung von Bedarfen durch die Bürger die sofortige Entwicklung und anschließende Umsetzung der Angebote folgen, da somit am Interesse der Bürger angeknüpft die Beteiligung an den neuen Vorhaben gewährleistet werden kann. Als eine besonders geeignete Methode zur Ermittlung von Bedürfnissen bietet sich aus Mitarbeitersicht die Provokation der Besucher mit für sie nicht infrage kommenden Projekten an, über deren „Empörung“ sie aktiviert werden, ihre eigenen Bedürfnisse zu artikulieren. „Also über die Provokation mal reinzugehen, sie da mal aus der Reserve zu locken, funktioniert.“ (30_I)

In Übereinstimmung mit den Leitern spricht sich eine Vielzahl der Mitarbeiter für die Weiterentwicklung renommierter und bewährter Angebote aus. Die Überarbeitung etablierter Angebote richtet sich nach den Interessen und Wünschen der Bürger im Stadtteil. „Es hat sich zum Beispiel der X-kurs hier etabliert. Der ist entstanden aus einer Bürgerarbeiterin, die sich hier angeboten hat, das entwickelt hat und das ist geblieben. Der ist mit Warteliste und auf zwei Tage erweitert worden und das ist so ein ganz begehrtes Ding. Sie hat dann auch ihre Zeiten verlagert, so dass auch Frauen teilnehmen können, die auch im Arbeitsprozess stehen. Also es ist so eine Entwicklungsgeschichte.“ (18_I)

Im Gegensatz zu den Leitern betrachten nur einzelne Mitarbeiter die Aufrechterhaltung jahrelang erprobter Angebotsstrukturen als geeignete Vorgehensweise der Angebotsentwicklung. Orientierungsleitend für das Festhalten an bewährten Angeboten ist in diesen Fällen die Erfahrung mit der Kontinuität im Zulauf der Bürger, die auf deren Interesse und auf die anhaltende Attraktivität der Angebote verweist, so dass weitere Modifizierungen unangebracht erscheinen. „Also wir haben ganz etablierte Sachen wie Kurs X, das ist ein Selbstläufer, der Computerkurs ist ein Selbstläufer.“ (15_I)

Tendenziell ähneln sich die Erfahrungen der Mitarbeiter und Leiter in Bezug auf die Entwicklung von Angeboten. Einigkeit besteht unter den Befragten in Bezug auf die Wirksamkeit der Weiterentwicklung bereits bestehender Angebote und der Aufrechterhaltung etablierter Angebote, wobei von letzterer Vorgehensweise die Leiter mehr überzeugt sind als die Mitarbeiter. Ein deutlicher Unterschied zeigt sich in Bezug auf die Konzipierung neuer Angebot: Während für die Leiter die direkt verbalisierten Interessen und Wünsche der Bürger handlungsleitend sind, betrachten die Mitarbeiter zusätzlich selbst beobachtete und vermutete Bedarfe als Orientierungspunkte für die Entwicklung innovativer Angebote und nehmen damit eine Stellvertreterposition für die Bürgerbelange ein. Diese, insbesondere von den Mitarbeitern favorisierte Strategie der Angebotsentwicklung kann auf ihre Erfahrungen mit der Ermittlung von Bedarfen zurück geführt werden, die sich in der täglichen pädagogischen Arbeit nicht ausschließlich über direkte Gespräche gestalten lässt, so dass auch wahrgenommene Bedarfe in konkreten Projekten münden, deren Attraktivität für die Bürger in Modellversuchen ausgelotet werden muss. Der Anspruch der Leiter, hauptsächlich auf die direkt verbalisierten Wünsche und Interessen der Bürger zu reagieren, scheint vor dem Hintergrund der Unterschiedlichkeit der Bürger in Bezug auf ihre sozialen und kommunikativen Kompetenzen voraussetzungs-voll, so dass alternative Bedarfsermittlungspraktiken plausibel sind.

„Die Bürger kommen mit ihren Ideen und wir gucken, inwieweit das umsetzbar und finanzierbar ist.“ (6_I) – Zur Sicht der Ehrenamtlichen

In Übereinstimmung mit den Leitern und Mitarbeitern benennt eine Vielzahl der ehrenamtlichen Mitarbeiter die Entwicklung weiterer bedarfs- und bedürfnisorientierter Angebote mit dem Ziel der Ergänzung der bestehenden Palette als eine Methode der Angebotsentwicklung. Laut den Aussagen der Ehrenamtlichen geben die Bürger im Stadtteil selbst häufig den Anlass für diese Vorgehensweise der Angebotsentwicklung, in dem sie klare Wünsche und Vorstellungen an die SBZ-Mitarbeiter herantragen.

Wie die pädagogischen Fachkräfte äußern auch die Ehrenamtlichen die Optimierung bereits bestehender Angebote entlang der veränderten Bedarfe und Bedürfnisse der Bürger als eine weitere Möglichkeit der Angebotsentwicklung. Bleibt der gewünschte Erfolg trotz der Angebotsmodifizierung aus, können laut Ehrenamtlichen Angebote auch abgesetzt werden.

Generell nehmen die Ehrenamtlichen im Unterschied zu den Leitern und Mitarbeitern, die alle drei Formen der Angebotsentwicklung nutzen – wenngleich in unterschiedlicher Intensität – zwei Strategien zur Entwicklung von Angeboten in den SBZ wahr.

2.3.2 Angebotsbeispiele und Nachfrage

Die Freizeit kann in den SBZ durch die Wahrnehmung unterschiedlicher Angebote in den Bereichen „Sport und Gesundheit“, „Beratung und (Lebens-)Hilfen“, „Bildung und Kultur“, „Kunst und Musik“, „Kochen und Backen“, „Technik“, „Handwerk“ und „Unterhaltung“ gestaltet werden. Die Angebote in den verschiedenen, größtenteils niedrigschwellig ausgestalteten Domänen sind entweder altersgruppenspezifisch zugeschnitten oder generationenübergreifend konzipiert. Zudem sind es nicht nur regelmäßige Angebote, die den Alltag der Bürger im Stadtteil ergänzen, sondern auch u.a. Tages- oder Wochenendausflüge. Im Folgenden werden die Angebote und deren Nutzung in den Stadtteil- und Begegnungszentren aus der Sicht der Leiter, der Mitarbeiter und der Ehrenamtlichen vorgestellt.

„Wir sind Anleiter, Begleiter, Berater, wir sind auch Helfende aber auch Initiator.“ (2_I) – Zur Sicht der Leiter

Eine Vielzahl der Angebote verortet sich nach den Auskünften der Leiter in dem Bereich „Sport und Gesundheit“, in dem für die verschiedenen Altersgruppen gezielt Sportangebote und -veranstaltungen offeriert werden. Partiiell sind für einzelne Angebote Schwankungen in der Nachfrageintensität zu verzeichnen – ein Anlass, der zur Entwicklung alternativer oder zur Veränderung bestehender Angebote anregt. „Da gibt es Sachen, die nicht mehr so laufen. Die werden mit der Zeit neu gefüllt. Wir besprechen das mit denen, die noch da sind und gucken, ob es andere Alternativen gibt.“ (22_I)

Die Mehrheit der befragten Leiter schreibt auch den Angeboten im Bereich „Beratung und (Lebens-)Hilfen“ einen überaus wichtigen Stellenwert zu. Die Leiter verweisen einerseits auf Rechtsberatungen und -hilfen vornehmlich für Familien und Senioren und andererseits auf Unterstützungsangebote für Kinder, Jugendliche und Eltern, die insbesondere in Hinblick auf diverse Risikolagen von Kindern und Jugendlichen einen präventiven und interventiven Charakter haben. „Wir sind auch dabei, neue Sachen zu entwerfen wie beispielsweise eine Ju-

gendberatung, weil sich hier viele Problemlagen auftun, gerade auch in der Gesamtschule.“ (11_I) Auch Eltern sollen zunehmend Unterstützung in Erziehungsfragen in den Stadtteil- und Begegnungszentren erfahren. „Das ist eine Art Kompetenztraining, wo aber auf die Stärken und Ressourcen aufgebaut wird, die die Eltern schon mitbringen.“ (20_I)

Im Bereich „Bildung und Kultur“ besteht eine ebenso vielschichtige Angebotspalette, vor allem für Kinder, Jugendliche, Erwachsene und Senioren. Die Angebote in diesem Bereich, wie beispielsweise Sprachkurse oder Lesungen, werden nach den Aussagen der Leiter allerdings nur diskontinuierlich wahrgenommen. „Aber so was, wie Kulturnachmittage, Leseveranstaltungen, die werden wieder weniger angenommen.“ (47_I). Sprachkurse werden eher nachgefragt. „Da sind die Leute so ein bisschen verhalten. Plattdeutsch wird noch sehr gut besucht, das ist das was immer gut besucht ist.“ (47_I)

Der Bereich „Unterhaltung“ beinhaltet vergnügende und amüsierende Freizeitangebote, die zielgruppenspezifisch oder zielgruppenübergreifend gestaltet sind. Ziel ist, dass sich die Bürger begegnen und kennenlernen. Nach Auskunft der Leiter ist die Nachfrage in diesem Bereich sehr hoch, was auch auf die zumeist kostenfreie Teilnahmemöglichkeit zurückzuführen ist. „Es gibt das Familienkino, einmal im Monat, das auch gut besucht wird und sich etabliert hat, weil es nichts kostet und von uns finanziert wird.“ (47_I)

Einige Leiter schreiben den Angeboten im Bereich „Kochen und Backen“ einen hohen Beliebtheitsgrad unter den Bürgern zu. „Wir kochen mit Kindern, wir kochen mit Jugendlichen, wir kochen mit Behinderten, wir kochen mit Familien und wir kochen mit Senioren. Kochen ist Mittel zum Zweck. Die Qualität und die Weiterentwicklung die dahinter steht, ist, dass alle Altersgruppen erfahren sollen, dass das Miteinander wichtig ist, dass die Vorbereitung eigenständig sein soll, dass die Verantwortung herausgebildet wird.“ (2_I) Die Angebote in diesem Bereich sollen die sozialen Kompetenzen, wie Team-, Organisations- und Kommunikationsfähigkeit fördern und die Selbstwirksamkeit der Bürger stärken. Weiterhin verbirgt sich hinter den Angeboten im Bereich „Kochen und Backen“ die Anleitung der verschiedenen Altersgruppen in der alltäglichen Selbstversorgung. Vor allem mit Blick auf die Kinder und Jugendlichen werden mit diesen Angeboten die Entwicklung der Selbstständigkeit und das Kennenlernen einer gesunden Essenskultur verbunden.

Der rasante technische Fortschritt in der heutigen Zeit fordert aus der Sicht der Leiter auch Angebote in dem Bereich „Technik“. Die Leiter benennen einzelne Angebote, insbesondere für Kinder und Jugendliche sowie Senioren, die bisher allerdings nur mäßig genutzt werden. „Ja, Facebook. Und wenn die Jugendlichen dann noch wissen, wie sie sich in Facebook schützen können [...]. Wir haben hier im Haus ein Computerkabinett, da bieten wir auch Kurse an.“ (20_I)

Von einigen der befragten Leitern werden auch Angebote im Bereich „Musik und Kunst“ benannt. Diese Angebote sind in den SBZ generationenspezifisch und teilweise sozialraumübergreifend verortet. Im Allgemeinen ist die Nachfrage gering, allerdings sind die Nutzergruppen kontinuierlich.

Einige Angebote lassen sich auch dem Bereich „Handwerk“ zuordnen. Dazu zählen beispielsweise die Holzwerkstatt oder die Fahrradwerkstatt in mehreren SBZ. Über die Nachfrageintensität äußern sich die befragten Leiter jedoch nicht.

Über alle Angebote hinweg formulieren die Einrichtungsleiter eine größtenteils jahreszeitlich bedingte Nachfrage. „Im Sommer kommen einfach weniger Besucher zu uns, somit müsste ich den ganzen Laden hier einstampfen. Nicht jeden Tag ist jedes Angebot eben ge-

rammelt voll. Das muss man einfach mal aushalten und schauen wie es sich weiterentwickelt. Das ist halt so.“ (11_I) Demzufolge lenken die Bürger die Unterbreitung der Angebote durch ihre Präsenz im Stadtteil- und Begegnungszentrum. Ergänzend dazu thematisieren die Leiter den Teilnahmebetrag als eine Einschränkung für die Nutzung der Angebote in den SBZ. Das Bildungs- und Teilhabepaket ist nach den Angaben der Leiter ein häufig genutztes Instrument, um Kindern und Jugendlichen aus Familien in finanziellen Risikolagen die Teilhabe an sozialräumlich-orientierten Angeboten zu ermöglichen. Dennoch werden kostengünstige und -freie Angebote eher wahrgenommen als kostenintensive. „Natürlich sind Angebote, die günstig sind, eher ausgebucht als andere.“ (22_I)

Insgesamt sind sich die Leiter einig, dass die Angebote in den Domänen „Sport und Gesundheit“, „Unterhaltung“, „Beratung und (Lebens-)Hilfen“ sowie „Kochen und Backen“ von den Bürgern gut angenommen werden. Die zahlreichen Angebote in den Bereichen „Kultur und Bildung“ sowie „Musik und Kunst“ werden durch die Bewohner diskontinuierlich genutzt, bis auf diverse Sprachkurse, die eine kontinuierlich hohe Nachfrage verzeichnen. In den Bereichen „Technik“ und „Handwerk“ gibt es weniger Angebote; auch die Nachfrage ist hier geringer. Grundsätzlich sehen die Befragten in allen Domänen eine jahreszeitlich bedingte Nachfrageintensität und thematisieren Teilnahmebeträge als Hemmnis für die Angebotsnutzung.

*„Es sind so viele Sachen und es würde jetzt Ewigkeiten dauern das alles aufzuzählen.“ (25_I)
– Zur Sicht der Mitarbeiter*

In Übereinstimmung mit den Leitern beschreibt auch die Mehrheit der befragten Mitarbeiter eine umfangreiche Angebotspalette insbesondere im Bereich „Sport und Gesundheit“. In den SBZ gibt es nicht nur generationenspezifische Sportkurse, wie beispielsweise Seniorensport, Jugendsport oder Kindersport, sondern auch generationenübergreifende Sportkurse, wie gemeinsame Kinder- und Jugendsportkurse, deren Gestaltung abhängig ist von der Verfügbarkeit der pädagogischen Fachkräfte. „Kindersport wird auch sehr gut angenommen, also für die Vorschulkinder. Das hat eine Zeit lang nicht stattfinden können, weil es keinen Anleiter gab, war aber immer wieder nachgefragt.“ (31_I) Den Sportbereich ergänzend, bieten die SBZ im Gesundheitssektor Informationsveranstaltungen an. Die einzelnen Angebote im Kontext „Sport und Gesundheit“ werden von den Bürgern aller Altersstufen genutzt, wobei insbesondere für die Lebensphasen Kindheit, Jugend und im Rentenalter eine hohe Nachfrage beschrieben wird.

Ebenso wie aus Leitersicht lassen sich auch nach den Aussagen der Mitarbeiter zahlreiche Angebote der SBZ im Bereich „Unterhaltung“ verorten. Diese Angebote können in generationenspezifische und -übergreifende, aber auch in geschlechtsspezifische klassifiziert werden und werden sowohl in den SBZ selbst, wie auch in den Kinderclubs und Jugendclubs unterbreitet. Aus der Sicht einiger Mitarbeiter kommt den Unterhaltungsangeboten für Kinder und Jugendliche aufgrund ihrer äußerst unterschiedlichen Interessen und Wünsche sowie angesichts ihrer unterschiedlich entwickelten Kompetenzen eine enorme Bedeutung zu. „Ja, also im Kinderbereich haben wir den Kidsclub und das Kidsdinner. Da wird mit den Kindern dann gekocht, also ohne Eltern. Und der Kidsclub ist im Prinzip die Zeit am Nachmittag, wo sich mit den Kindern beschäftigt wird. [...] Das ist so ein offener Kindertreff. Demzufolge haben wir auch einen offenen Jugendtreff. Der gestaltet sich dann wirklich sehr offen, weil die Ju-

gendlichen eigentlich relativ wenig bespielt werden wollen. Sie sind froh, wenn sie sich dahin setzen können, ihre Musik hören oder mit der Wii spielen.“ (3_I) Die Mitarbeiter berichten darüber hinaus von geschlechtsspezifischen Angeboten – „Frauentagsfeier“ (27_I) – und verschiedensten traditionellen, meist jahreszeitlich gebundenen Angeboten, wie Fasching, Weihnachtsfeiern oder Sommerfeste in den Stadtteil- und Begegnungszentren. Diese Veranstaltungen werden von vielen Bürgern im Stadtteil und über diesen hinausgehend wahrgenommen. „Also unsere Kinderfeste, da sind ja tausend Besucher. Das nimmt schon so Größenordnungen an, wo man sagt, dass das schon eine halbe Hansesail auf unserem Grundstück ist.“ (27_I)

Zu dem Bereich „Kunst und Musik“ zählen zum einen künstlerisch-kreative Angebote, wie beispielsweise Töpfer- und Keramik- sowie Bastel- und Malkurse, und zum anderen musisch-kreative Angebote wie Gesang. Die Angebotspalette im künstlerisch-kreativen Bereich ist entsprechend der erhöhten Nachfrage umfangreicher als die im musisch-kreativen Bereich. Beide Schwerpunkte werden nach den Aussagen der Mitarbeiter vorwiegend alters- und interessensspezifisch genutzt. Die Nachfrageintensität der Bastelkurse beschreiben die Mitarbeiter insbesondere bei Kindern als durchwachsen. Die sowohl von den Leitern wie auch von den Mitarbeitern eingeschätzte geringere Frequentierung und Attraktivität dieser Angebote geben Anlass für Überlegungen zur Weiterentwicklung. „Das ist immer ein bisschen schleppend. Und da sind wir jetzt gerade am Überlegen, ob wir das ein bisschen ändern.“ (15_I) Vereinzelt nennen die befragten Mitarbeiter auch musisch-kreative Angebote, wie Musikprojekte speziell für Jugendliche und Chorgesang für Senioren, wobei die Nachfrage nach diesen geringer ist.

Weitere attraktive Angebote lassen sich unter der Rubrik „Beratung und (Lebens-)Hilfen“ zusammenfassen, die sich entsprechend der Aussagen der Mitarbeiter an Kinder, Jugendliche und Familien richten. Mit diesen Angeboten werden in den SBZ Unterstützungsleistungen offeriert, die im Wesentlichen alltags- und zukunftsrelevante Themen von Kindern und Jugendlichen behandeln.

Wie bereits von den Leitern beschrieben, ist das gemeinsame „Kochen und Backen“ auch aus der Sicht der Mitarbeiter bei den Bürgern im Stadtteil besonders beliebt. „Kochen und Backen ist ein totaler Selbstläufer, das ist immer überfüllt.“ (15_I) In erster Linie sind Kinder, Jugendliche und Familien die Nutzer der Back- und Kochangebote. Dabei steht nicht nur die gemeinsame Aktivität im Vordergrund, sondern auch die (Weiter-)Entwicklung sozialer Kompetenzen. Darüber hinaus wird im Rahmen des gemeinsamen „Kochens und Backens“ auch über eine gesunde Ernährung informiert und die Selbstständigkeit der Teilnehmenden angeregt.

Ausflüge, wie Tages- oder Wochenendfahrten werden vorrangig von Kindern, Jugendlichen und Senioren wahrgenommen. Dabei nehmen gerade Eltern mit risikoreichen sozioökonomischen Status kostengünstige Angebote zur Gestaltung der Ferienzeit ihrer Kinder dankend an. „Die haben halt nicht das nötige Kleingeld, um den Kindern einen Urlaub zu finanzieren. Und da sind die Eltern auch dankbar, dass wir für einen Obolus ihnen Highlights anbieten.“ (25_I) Die Mitarbeiter beobachten auch eine zunehmende Aufgeschlossenheit von Senioren gegenüber den Ausflugsangeboten, die von dieser Nutzergruppe u.a. als Möglichkeit zur Ausgestaltung des Alltages und zur Knüpfung sozialer Kontakte angenommen werden. „Die Senioren wollen halt nicht alleine sein. Die treffen sich hier, um Kontakte zu knüpfen. Sie trauen sich auch vieles nicht mehr zu, zum Beispiel mal einen kleinen Ausflug zu machen.“ (27_I)

Auch die Angebote im Bereich „Bildung und Kultur“ sind laut den Auskünften der Mitarbeiter in erster Linie auf die Bedürfnisse von Kindern, Jugendlichen und Senioren abgestimmt. Im Vergleich zu den Senioren nehmen Kinder und Jugendliche die verschiedenen Angebote unregelmäßiger wahr, wenngleich vor allem kindgerechte Angebote im Kontext der Kinderakademie konstant nachgefragt werden. „Kinderakademie und Kinderuni ist eigentlich auch immer gut besucht.“ (12_I)

Im Gegensatz zu der bislang beschriebenen Angebotsvielfalt und Nachfrageintensität werden zufolge der Mitarbeiter – wie bereits von den Leitern eingeschätzt – die Angebote in den Bereichen „Handwerk“ und „Technik“ eher mäßig genutzt. Eine Ausnahme bilden dabei Computerkurse, deren Attraktivität sich in einer konstant hohen Nachfrage widerspiegelt. „Der Computerkurs ist ein Selbstläufer.“ (15_I)

So wie die Leiter, verzeichnen auch die Mitarbeiter über alle Angebote hinweg eine größtenteils Jahres- und Ferienzeit bedingte Nachfrageintensität der Kinder und Jugendlichen. „Das ist immer ganz unterschiedlich. Jetzt, wo es kälter ist, sind die Jugendlichen viel da, also hier sind wirklich sehr viele Jugendliche, die sich hier in unseren Räumen aufhalten. Im Sommer schwirren die irgendwo am Meer wahrscheinlich rum, aber jetzt sind sie hier bei uns.“ (43_I) Hingegen nutzt die Gruppe der Senioren die Angebote in den SBZ kontinuierlich, woraus sich auch sogenannte Besitzstandsbeanspruchungen auf der Seite der Senioren ergeben, die sich aus ihrer kontinuierlichen Präsenz und der phasenweisen Anwesenheit der Jugendlichen ergeben. „Ich muss sagen, dass die Senioren die Angebote total gut annehmen und wenn sie die Möglichkeit hätten, würden sie hier ein Seniorenhaus draus machen, da versuchen wir schon die Waage zu halten, wir sind ja auch für Kinder und Jugendliche und für junge Familien angestellt, dass wir da auch bestimmte Besitzstände sichern und sagen: ‚Nein, Kinder und Jugendliche brauchen ihre Räume, da lassen wir uns nicht noch mehr einschränken.‘.“ (48_I) Aus der Sicht der Mitarbeiter bestimmen die Bürger des Stadtteils nicht nur die Angebotsstrukturen, sondern auch den Zeitpunkt der Angebotsrealisierung. Demnach orientiert sich die vielfältige Betriebsamkeit in den SBZ an den Interessen, Wünschen, zeitlichen und finanziellen Ressourcen der Bürger – ein handlungsleitender Grundsatz, der auch in den Qualitätsstandards formuliert ist. „Also wie gesagt, das ist sehr unterschiedlich. Wir haben dadurch, dass sich der Stadtteil so veraltet anfühlt, sehr viele Senioren. Also in der Stoßzeit morgens, von neun bis zwölf, ist heftig gut was zu tun. Denn plätschert das so ein bisschen und dann kommen die Schulkinder. Und die Abendstunde so ab 17:00 bis 19:00 Uhr, die dann auch meistens auch in Selbstbewirtschaftung gehen. Also die dann Schlüssel haben und Selbstschließer sind, die sind dann eher von der mittleren Generation, wo die Kinder schon ein bisschen größer sind, so Mitte 40 dann, die was für sich tun wollen, die kommen dann in den späteren Stunden.“ (18_I)

Generell geben die pädagogischen Fachkräfte konsistente Auskünfte über die Nutzung der umfangreichen Angebotspalette durch die Anwohner. Demnach verzeichnen die Befragten eine hohe Nachfrage in den Domänen „Sport und Gesundheit“, „Unterhaltung“, „Beratung und (Lebens-)Hilfen“ sowie „Kochen und Backen“. Prinzipiell nehmen die Anwohner, bis auf die Altersgruppe der Senioren, die Angebote im Bereich „Bildung und Kultur“ diskontinuierlich wahr. Zudem bevorzugen die Bürger die künstlerisch-kreativen Kurse im Vergleich zu den musisch-kreativen Kursen der Domäne „Musik und Kunst“. Auch scheinen Angebote im Bereich „Handwerk“ und „Technik“, bis auf Computerkurse, unattraktiv zu sein. Die Mitarbeiter verweisen auf eine enorme Nachfrage von Kindern, Jugendlichen und mittlerweile auch

Senioren an den von den SBZ-organisierten Tages- und Wochenendausflügen. Wie bereits die Leiter beschreiben auch die Mitarbeiter eine Jahres- und Ferienzeit bedingte Nachfrage der Kinder und Jugendlichen, wohingegen Senioren stetige Besucher der Rostocker SBZ sind.

„Da ist die Hütte voll, also ich hab ganz selten, das es jetzt wirklich langweilig ist, dass die Räume leer sind.“ (24_I) – Zur Sicht der Ehrenamtlichen

In Übereinstimmung mit den Leitern und Hauptamtlichen verortet auch die Mehrheit der befragten Ehrenamtlichen in den Stadtteil- und Begegnungszentren zahlreiche Angebote im Bereich „Sport und Gesundheit“, deren Adressaten – vorwiegend altersspezifisch – Kinder, Jugendliche oder Senioren sind. Für einige sportliche Disziplinen beschreiben die Ehrenamtlichen eine über die erwartete Teilnehmeranzahl hinausgehende Nachfrage, die zu einem unmittelbaren Ausbau der Angebote und damit zur Bindung weiterer Nutzer an das SBZ führen kann. „Vor drei Jahren wurde eine Pressemitteilung gestartet, aufgrund der Nachfrage einer Wandergruppe von Bürgern und am Ende kamen 50 Leute und wollten wandern. Daraus sind zwei Wandergruppen entstanden.“ (5_I)

Für den Bereich „Bildung und Kultur“ dokumentieren die ehrenamtlichen Mitarbeiter ein vielfältiges Angebot, wobei den Sprachkursen nicht zuletzt durch kostengünstige Teilnahmebeträgen, aufgrund der Lehrtätigkeit von Ehrenamtlichen eine besondere Relevanz zukommt. Gerade Senioren nutzen Sprachangebote in den Stadtteil- und Begegnungszentren zur Weiterbildung und fragen demnach diese Kurse vermehrt nach. „Wir haben als Angebot auch einen Englischkurs hier für Senioren und das ist auch ein Renner bei uns. Da wir es hier natürlich auch ein bisschen günstiger anbieten können als die Volkshochschule. Dieser Englischkurs wird nämlich von einer Ehrenamtlichen gemacht.“ (5_I).

Im Gegensatz zu den Leitern und Hauptamtlichen schildert die Mehrheit der Ehrenamtlichen eine Zufriedenheit mit der Besucherfrequenz im Bereich „Kunst und Musik“, wie beispielsweise im Kinderzeichnen und -basteln. Neben den Schwerpunktthemen der einzelnen Kurse werden auch themenübergreifende Angebote durch die ehrenamtlichen Mitarbeiter angeregt, zu denen Teilnehmer unterschiedlicher Kurse gemeinsam arbeiten. In den Erfahrungen der ehrenamtlichen Mitarbeiter bieten sich Themen in den Bereichen „Bildung und Kultur“ sowie „Kunst und Musik“ besonders für eine kooperative Zusammenarbeit an. „Wir haben damals einen spanischen Abend veranstaltet, weil ein spanischer Sprachkurs hier im Haus stattgefunden hat. Ich wurde dann gebeten mit meinem Kurs spanische Bilder zu malen. Dann kam es zu der Ausstellung dieser Bilder und zu dem spanischen Abend, [...] Es waren über 50 Leute dabei.“ (19_I)

Die Angebote im Bereich „Beratung und (Lebens-)Hilfen“ werden aus der Sicht der ehrenamtlichen Mitarbeiter von den Bürgern unterschiedlicher Altersgruppen im Stadtteil wahrgenommen. Dabei lassen sich Rechtsberatungen und -hilfen sowie Gesundheitsberatungen – „Es gab auch eine HIV-Beratung.“ (9_I) – und Unterstützungsangebote, die maßgeblich alltags- und zukunftsrelevante Fragen von Kindern und Jugendlichen in den Blick nehmen, unterscheiden.

Ebenso wie die Leiter und Hauptamtlichen bestätigen die Ehrenamtlichen die Attraktivität der Angebote im Bereich „Unterhaltung“, durch die ein breites Publikum erreicht wird. Die Angebote sind zum einen für alle Nutzergruppen konzipiert und ermöglichen durch ihre Offenheit auch die Möglichkeit neue Nutzergruppen zu erreichen – „Da kommen denn auch

so die, die rundherum so wohnen und merken: „Aha da ist was los, da gehen wir doch mal gucken.““ (39_I) – zum anderen wird auf spezifische Besuchergruppen fokussiert – „Und die anderen Tage ist zum Beispiel dienstags das Mütterfrühstück, das ist ja auch gut besucht.“ (50_I)

Im Gegensatz zu den pädagogischen Fachkräften benennen die Ehrenamtlichen nur vereinzelt Angebote der Rubrik „Kochen und Backen“ und speziell in der Ferienzeit Ausflüge für Kinder. Die Ehrenamtlichen verweisen in diesem Kontext vor allem auf die Vorteile für Kinder, die über die Teilnahme an Ferienangeboten neue soziale Kontakte aufbauen und Eindrücke außerhalb des Sozialraums sammeln können.

Insgesamt verweisen die Aussagen der Leiter, Mitarbeiter und Ehrenamtlichen auf eine breite Angebotspalette, wenngleich sich Unterschiede in der Nachfrage der Bürger zeigen. So gibt es Angebote, die von allen Altersgruppen gleichermaßen angenommen werden und andere, die zwar weniger Bürger je nach Interessen, dafür aber kontinuierlich nutzen. Die Angebote in den Bereichen „Technik“ und „Handwerk“ sind aus der Sicht der Leiter, Mitarbeiter und Ehrenamtlichen für die Bürger im Wesentlichen unattraktiv, wobei die Computerkurse eine Ausnahme bilden. Als Einschränkungen für die Aufrechterhaltung einiger Angebote schildern ausschließlich die Leiter die nicht immer zu vermeidende Teilnahmegebühr, vor allem aber die jahreszeitlich bedingten Nachfrageschwankungen, die sowohl Leiter wie auch Mitarbeiter konstatieren. Gerade in den Sommermonaten erfahren die Angebote Einbußen in der Nachfrage und insbesondere Kinder und Jugendliche verbringen ihre Freizeit dann außerhalb der Angebotsstrukturen der offenen Kinder- und Jugendarbeit. Einig sind sich die befragten Leiter, Mitarbeiter und Ehrenamtlichen in Bezug darauf, dass die Senioren einen festen, kontinuierlichen und umfassenden Besucherkreis darstellen. Einige Mitarbeiter verweisen jedoch auch auf Konflikt- und Wettbewerbssituationen zwischen den Senioren und der Jugend, die sich mitunter durch scheinbare „Besitzansprüche“ der Älteren durch ihre kontinuierliche Überrepräsentativität in Bezug auf Räume und Angebotszeiten äußern. In dem Spannungsfeld zwischen den für Kinder- und Jugendliche vorgehaltenen Angeboten in den SBZ einerseits und der Tatsache, dass diese Zielgruppen gerade in den wärmeren Monaten nicht zum Hauptbesucherkreis gehören andererseits, müssen Überlegungen für die Angebotsentwicklung für diese Zielgruppen ansetzen, die einen Schwerpunkt auf die mobile Kinder- und Jugendarbeit außerhalb der SBZ legen.

2.3.3 Potentiale in der Angebotsentwicklung

Die Befragten formulieren diverse Erfordernisse, um die Angebote entsprechend der Bedarfe und Wünsche der Bürger zu optimieren. Nachfolgend werden aus der Sicht der Experten die Potenziale in der Angebotsentwicklung vorgestellt.

„Weiterentwickeln kann sich jeder. Wer stehen bleibt, der hat schon verloren.“ (33_I) – Zur Sicht der Befragten

Entsprechend der Aussagen der Befragten besteht Einigkeit darin, die Angebote in den Stadtteil- und Begegnungszentren sowohl quantitativ zu erweitern wie auch qualitativ zu optimieren. Die Mehrheit der Befragten beansprucht einerseits eine Zunahme von – wie in den Qualitätsstandards formulierten – bedarfs- und bedürfnisorientierten sowie den Zielgruppen ent-

sprechenden Angeboten und andererseits eine Erweiterung der generationenübergreifenden Angebote, insbesondere für Familien. „Wir haben hier zunehmend auch Familien mit Migrationshintergrund, die herkommen. Die kommen mit ihren Kindern. [...] Wir wollen [...] ein Sprachfamilientreff, [...] wollen Deutsch vermitteln [...] und da sollen die Kinder dabei sein, [...] dann einmal die Eltern, die unter Anleitung Deutsch sprechen, aber so ganz alltagstauglich, und die Kinder werden betreut und dann wünschen wir uns, dass zum Beispiel die Eltern vielleicht ihren Kindern mal was vorlesen, also gleich in Umgang mit ihren Kindern die deutsche Sprache einüben.“ (34_I) Im Hinblick auf die einzelnen Angebotsbereiche erachten die Befragten einstimmig eine konzeptionelle Modifizierung und Verdichtung der „Beratungs- und (Lebens-)Hilfen“ sowie der „Kultur- und Bildungsangebote“. In diesem Kontext fokussieren die Befragten Weiterentwicklungsbemühungen maßgeblich in der Zielgruppe der Kinder. Lediglich ein Mitarbeiter ist der Auffassung, dass die Angebotsquantität ausreichend ist und daher die qualitative Ausgestaltung bestehender Angebote weiterzuentwickeln ist. „Was die Veranstaltungen angeht, da glaube ich nicht, dass man noch mehr Veranstaltungen, von der Quantität aus, machen sollte. Man sollte sich mehr auf die Veranstaltung, die man hat, qualitativ mehr einlassen.“ (7_I)

Aus den Ausführungen der Befragten Leiter und Mitarbeiter, weniger der Ehrenamtlichen, wird eine Abhängigkeit der quantitativen und qualitativen Angebots(weiter-)entwicklung von verschiedenen Rahmenbedingungen ersichtlich. Auf der einen Seite schildern die Experten schwierige strukturelle Bedingungen, unter denen u.a. die finanziellen Ausstattungen und die räumlichen Gegebenheiten der SBZ subsumiert werden. Die Mehrheit der Leiter und Mitarbeiter, merkt die engbemessenen finanziellen Ressourcen als Hemmnis für die quantitative Erweiterung und qualitative Ausstaffierung der Angebote in den SBZ an. „Wir brauchen mehr Geld für unsere Kinder und Jugendlichen. So sieht es aus.“ (27_I) Auch die von einigen Befragten als begrenzt beschriebenen räumlichen Kapazitäten stellen aus der Sicht der Experten Einschränkungen für die quantitative Ausdehnung und qualitative Ausgestaltung der Angebote dar. „Aufgrund des Platzmangels kann man auch nicht alle Kurse anbieten. Der Platzmangel ist eine Katastrophe. Wir haben keine Abstellräume und letztendlich ist die räumliche Kapazität ganz gering. Deshalb können all diese Dinge, wo viel Material noch benötigt oder bewegt werden muss, nur schwierig angeboten werden. Das ist ein Problem.“ (5_I) Auf der anderen Seite benennen die Experten verschiedene personelle Rahmenbedingungen, die für die Weiterentwicklung der Angebotsstruktur nicht förderlich sind. In diesem Zusammenhang besteht unter den Befragten Einigkeit in Bezug auf eine begrenzt zur Verfügung stehende Anzahl pädagogischer Fachkräfte und in Bezug auf handwerklich ausgebildetes Personal. „Wir sind ja auch durch unsere personellen Ressourcen ein bisschen eingeschränkt. [...] Teilweise haben wir Schwierigkeiten, wenn jetzt jemand im Urlaub oder krank ist, überhaupt die allgemeinen Dienste allein bloß die offene Kinder- und Jugendarbeit, also den offenen Treff [...] mit seinen ganzen allgemeinen Spielmöglichkeiten, dass man den überhaupt aufrechterhalten kann und auch die Öffnungszeiten soweit einhalten kann.“ (38_I) „Es fehlt auch oftmals ein Hausmeister, der ein wenig mithilft. Wir sind alles Frauen im Haus und da ist das Tische rücken auch nicht so einfach.“ (8_I) Der als schwierig beschriebene Personalkorridor wirkt sich unmittelbar auf die Öffnungszeiten der SBZ aus, die demzufolge nicht immer bedarfsgerecht und nutzerfreundlich eingerichtet sind. „Man benötigt aber aufgrund dieser schwierigen Problemlagen der Jugendlichen einfach mehr Personal, die zum Beispiel im Jugendtreff abends zu dritt aufpassen und dadurch einfach mehr mit den Ju-

gendlichen anstellen können. Sonst ist mehr so ein Feuerlöschen und kein tiefes Eingehen auf die Probleme der Jugendlichen, wenn nur ein Mitarbeiter auf so viele Jugendliche verteilt ist.“ (7_I) Ein Leiter sieht auch in den bürokratischen Herausforderungen eine Hemmschwelle für die bedarfsgerechte Unterbreitung neuer Angebote. Dabei wirkt sich insbesondere eine verzögerte Bewilligung finanzieller Mittel negativ auf eine unmittelbar der Bedarfsermittlung anschließende Angebotsunterbreitung aus. „Es klemmt aber immer daran, dass das mit Geld zu tun hat, dass das mit Formalien zu tun hat und mit Bürokratie zu tun hat. Wir würden gern schneller auf bestimmte Dinge reagieren. [...] Das ist etwas, um auf Bedarf schnell reagieren zu können.“ (29_I)

Auf der Grundlage der Ausführungen der Befragten lassen sich für die quantitative und qualitative Weiterentwicklung der Angebote verschiedene, aus ihrer Sicht wirksame Handlungsstrategien eruieren. Dabei wird der Kooperationsausbau mit sozialraumansässigen Institutionen sowie Bildungs- und Betreuungseinrichtungen, wie Schulen, Kindertages- und Seniorenbegegnungsstätten, aber auch die Ausdehnung der sozialraumübergreifenden Zusammenarbeit maßgeblich betont (s. Kap. 3.3). „Ja, dass wir noch kooperieren mit anderen Institutionen im Sozialraum.“ (41_I) Des Weiteren sehen die Befragten Weiterentwicklungspotenziale in der praktizierten Öffentlichkeitsarbeit. Eine zielgerichtete Öffentlichkeitsarbeit – so die Auffassung der Befragten, die sich mit den Forderungen in den Qualitätsstandards deckt – orientiert sich an den Bedarfen und Bedürfnissen, den Lebensräumen und Alltagswelten der Bürger, um mehr Menschen im Sozialraum auf die vorhandenen Angebote in den SBZ aufmerksam zu machen (s. Kap. 2.2). „Man bereitet sich ja vor und wenn dann niemand kommt, da muss man sich auch hinterfragen, was kann ich ändern und das ist dann wieder die Öffentlichkeitsarbeit, also wie man sich präsentiert im Stadtteil.“ (43_I) Lediglich ein Leiter favorisiert aufsuchende Stadtteilarbeit und mobile Angebote, um einerseits die Bürger unmittelbar auf die Angebotspalette im Stadtteil- und Begegnungszentrum aufmerksam zu machen und andererseits aktuelle Bedarfe der Bürger zu erschließen, um eine an den Zielgruppen orientierte pädagogische Arbeit im SBZ zu garantieren. „Ich sehe den Auftrag noch ganz klar darin, dass wir uns mehr entwickeln müssen nach draußen. [...] Zum einen, um sich zu präsentieren, aber auch zum anderen, um den Stadtteil einfach mehr im Blick zu haben und mehr Fühler draußen zu haben, wie der Stadtteil eigentlich lebt und was dort passiert.“ (4_I)

Insgesamt eruieren die Befragten zahlreiche Potenziale für die quantitative und qualitative (Weiter-)Entwicklung der Angebotspalette. Die Experten fordern eine verstärkte Konzentration auf eine bedarfs- und bedürfnisorientierte Angebotsunterbreitung, die sowohl in altersgruppenspezifische als auch generationenübergreifende und somit -verbindende Veranstaltungen und Aktionen aufgeht. Unbedeutend scheint zumeist die Intensivierung der mobilen lebensweltorientierten Stadtteilarbeit zu sein. Grundlegend erachten die Befragten eine Optimierung der Rahmenbedingungen in den Stadtteil- und Begegnungszentren, die sich in einer optimierten strukturellen, personellen und finanziellen Ausstattung der Häuser widerspiegeln. Ergänzend dazu wünschen sich vorrangig die pädagogischen Fachkräfte eine Intensivierung der Kooperationen mit u.a. sozialraumansässigen Bildungs- und Betreuungseinrichtungen, aber auch eine Ausdehnung der sozialraumübergreifenden Zusammenarbeit mit beispielsweise relativ nah gelegenen Begegnungsstätten. Zudem wünschen sich die pädagogischen Fachkräfte ebenso eine Optimierung der praktizierten Öffentlichkeitsarbeit.

2.3.4 Zusammenfassung

Insgesamt wird deutlich, dass die Angebotsentwicklung nicht nur durch Leiter, hauptamtliche und ehrenamtliche Mitarbeitern im SBZ erfolgt, sondern sowohl durch die im Stadtteil lebenden Bürger wie auch durch die verschiedenen Kooperationspartner in den Bildungs- und Betreuungsstätten sowie im Gewerbe angeregt wird. Laut den Befragten bilden die Interessen und Wünsche der Bürger die Basis für die Entwicklung alltags- und lebensweltorientierter Angebote, die mithilfe zahlreicher Rückmeldeverfahren, wie u.a. Befragungen und persönliche Gespräche (s. Kap. 2.4) erkundet werden. Die Orientierung an den Bedürfnissen und Bedarfen der Bürger bildet einen handlungsleitenden Schwerpunkt in den Qualitätsstandards – eine Forderung, der alle Befragtengruppen in ihrer täglichen Praxis zur Angebotsentwicklung nach eigenen Aussagen nachkommen. Den Befragten ist gemeinsam, dass sie sich bei der Angebots(weiter-)entwicklung in erster Linie auf die Konzeptualisierung innovativer und auf die Modifizierung bestehender Angebote konzentrieren. Vereinzelt verweisen die Leiter und Mitarbeiter auch darauf, an langjährig bewährten und zum Teil traditionsreichen Angeboten unverändert festzuhalten. Diese Methode wird von den Ehrenamtlichen nicht beschrieben. Ein weiterer Unterschied bezieht sich auf die Praxis der Entwicklung neuer Angebote. Allen Befragten gemeinsam ist die auf die artikulierten Wünsche der Bürger abgestimmte Entwicklung der Angebote, lediglich die Mitarbeiter nutzen zudem auch ihre eigenen Beobachtungen und Vermutungen von möglichen Bedarfen, um Angebote zu konzeptualisieren. Diese zusätzliche Strategie ist auf die Erfahrungen der Hauptamtlichen in Bezug auf die Zugangspraktiken zu den Bürgern und in Bezug auf die Rückmeldekultur u.a. zur Ermittlung der Bedarfe der Bürger zurückzuführen. Aus der Sicht der Mitarbeiter, aber auch der Leiter ist gerade für die Zielgruppe der Jugendlichen diese Strategie nicht immer leicht zu gestalten, so dass mitunter Angebote ausprobiert werden, um genau diese potenzielle Nutzergruppe zu erreichen.

Die Stadtteil- und Begegnungszentren verfügen über vielfältige zielgruppenspezifische Angebote, die sich in den folgenden Kategorien zusammenfassen lassen: „Sport und Gesundheit“, „Beratung und (Lebens-)Hilfen“, „Bildung und Kultur“, „Kunst und Musik“, „Kochen und Backen“, „Unterhaltung“, „Technik“, „Handwerk“ und „Ausflüge“. Aus der Sicht aller Befragten nehmen die Bürger vornehmlich altersspezifische Angebote in den Domänen „Sport und Gesundheit“ sowie „Beratung und (Lebens-)Hilfen“ wahr. Die „Unterhaltungsangebote“ zählen ebenso zu den sehr gut frequentierten Angeboten, die zudem auch von den Bürgern anderer Stadtteile genutzt werden. Neben den regelmäßigen Angeboten, die den Alltag der Bürger ergänzen und mitunter wesentlicher Bestandteil dessen sind, werden „Tages- und Wochenendausflüge“ aus der Sicht der pädagogischen Fachkräfte vorrangig von Kindern und Jugendlichen, zunehmend aber auch von Senioren angenommen. Die zielgruppenspezifisch entwickelten Angebote in den Bereichen „Kultur und Bildung“ sowie „Kunst und Musik“ unterliegen aus der Sicht aller Befragten einer divergenten Nachfrage, wobei künstlerisch-kreativ geprägte Kurse den Affinitäten und Wünschen der Bürger offensichtlich mehr entsprechen als musisch-kreative Kurse. Sprachkurse werden nach Angaben der Ehrenamtlichen von den Bürgern gut angenommen, häufig eigenverantwortlich von den Ehrenamtlichen geplant und durchgeführt und sind vornehmlich an Senioren adressiert. Bei den Angeboten in den Bereichen „Technik“ und „Handwerk“ ist das Interesse der Besucher der Stadtteil- und Begegnungszentren eher marginal, was zu Überlegungen für deren Weiterentwicklung oder Abschaffung führen sollte. Abseits der vielfältigen Angebotspalette verweisen die befragten

Leiter und Mitarbeiter auf eine Jahres- und Ferienzeit bedingte Nachfrage insbesondere der Kinder und Jugendlichen. Aus den Ausführungen geht hervor, dass vor allem in den wärmeren Monaten und auch in den Ferien die jüngeren Generationen die Angebote in den SBZ seltener nutzen, woraus Überlegungen zur Verlagerung der offenen Kinder- und Jugendarbeit resultieren sollten.

Das den Angeboten der SBZ gemeinsame Ziel ist eine stärkere Bindung der Besucher an die Stadtteil- und Begegnungszentren und die Akquise potenzieller Besucher, wodurch deren Identifizierung mit dem Stadtteil und die Entwicklung einer bürgerlichen Gemeinschaft erreicht werden sollen. Vorrangig formulieren die pädagogischen Fachkräfte und teilweise auch die Ehrenamtlichen hemmende strukturelle Bedingungen für die qualitative und quantitative Weiterentwicklung der Angebotspalette, so dass Bedarfe nach mehr finanziellen, personellen und räumlichen Ressourcen formuliert werden. Darüber hinaus äußern die pädagogischen Fachkräfte den Wunsch nach einer verstärkten Bereitschaft zur Zusammenarbeit, um gemeinsam mit anderen Einrichtungen Angebote zu offerieren. Die Leiter und Mitarbeiter sprechen sich für eine Intensivierung der Zusammenarbeit sowohl mit sozialraumansässigen traditionellen Kooperationspartnern, wie Bildungs- und Betreuungsstätten für Kinder, Jugendliche und Senioren wie auch mit anderen Stadtteil- und Begegnungszentren aus (s. Kap. 3.3). Zudem streben die Befragten u.a. eine intensivere Öffentlichkeitsarbeit an, um die Bürger verstärkt über das Angebotsspektrum im SBZ zu informieren (s. Kap. 2.2).

2.4 Rückmeldekultur

Im Rahmen des Praxisforschungsprojektes erläutern die Befragten sowohl die spezifischen Methoden zur Einholung von Rückmeldungen und ihre Erfahrungen mit diesen (s. Kap. 2.4.1) wie auch die Auswirkungen auf die Arbeit in den Stadtteil- und Begegnungszentren durch Rückmeldungen (s. Kap. 2.4.2). Resümierend werden auf der Basis der Einschätzungen der gegenwärtigen Praxis von den Experten Weiterentwicklungspotentiale formuliert und konkrete Umsetzungsstrategien benannt (s. Kap. 2.4.3). In der Zusammenfassung werden abschließend die zentralen Ergebnisse der Thematik dargestellt (s. Kap. 2.4.4).

2.4.1 Methoden und Erfahrungen mit Rückmeldungen

Nachfolgend werden aus den Blickwinkeln der Befragten die Methoden für eine systematische Reflexion der alltäglichen Arbeit in den Stadtteil- und Begegnungszentren vorgestellt und hinsichtlich ihrer Eignung aus der Sicht der verschiedenen Expertengruppen bewertet.

„Wie versichern wir uns über die Qualität der Angebote? Man hat verschiedene Instrumente, um sie zu messen.“ (2_I) – Zur Sicht der Leiter

Mehrheitlich sehen die Leiter Teilnehmerbefragungen, die zumeist nach den Veranstaltungen durchgeführt werden, als geeignete Methode an, um sich Anregungen und Verbesserungsvorschläge unmittelbar von den Nutzern einzuholen. „Es werden Befragungen durchgeführt, was gefallen hat, was nicht gefallen hat. Das liegt aus und wird zum Ende eingesammelt.“ (29_I) Neben den Befragungen in den Stadtteil- und Begegnungszentren zu bereits durchgeführten Angeboten, sehen einige Leiter Bürgerbefragungen als geeignete Formate zur Erschließung

der Interessen der Anwohner und zur Konzipierung adäquater Angebotsstrukturen, mit denen auch das Ziel verfolgt wird, bisher punktuelle Nutzer als kontinuierliche Besucher der SBZ zu mobilisieren (s. Kap. 2.1; s. Kap. 3.1). Viele Leiter betrachten auch das persönliche Gespräch mit den Besuchern und Nutzern als eine zentrale Methode zur Überprüfung und Optimierung der Qualität der eigenen Arbeit und der Angebote. „Also was wir festgestellt haben ist, dass die persönliche Ansprache das Nonplusultra ist.“ (20_I) Einige Leiter berichten von positiven Erfahrungen mit einem anonymen Brief- bzw. „Kummerkasten“, während andere darin eine völlig ungeeignete Methode sehen. „Wir haben einen Kasten, wo Leute etwas hineinschmeißen können. Der wird nicht genutzt.“ (22_I) Nicht wenige Leiter sind der Auffassung, dass auch Teilnehmerlisten zu den einzelnen Kursangeboten eine geeignete Praxis zur Überprüfung der Angebotsqualität sind. Die Befragten sind der Meinung, dass sich anhand der Nachfrageentwicklung ein unmittelbarer Rückschluss auf die Qualität des jeweiligen Angebotes ziehen lässt.

Einzelne Leiter benennen auch die Selbstevaluation als eine Möglichkeit zur Überprüfung der Qualität der Arbeit in den SBZ. Spezifische Methoden der Selbstevaluation sind Mitarbeiterbefragungen, Teamberatungen und -reflexionen, Zeitstrahlabfragungen, externe Statistiken und interne Datenbestände, etc. (vgl. Qualitätsstandards für Stadtteil- und Begegnungszentren der Hansestadt Rostock 2008: 13). Dabei benennt eine Vielzahl der Leiter regelmäßige Teamberatungen in den SBZ als probates Vorgehen, Rückmeldungen zu erhalten, da sich die pädagogischen Fachkräfte austauschen und Erfahrungen miteinander teilen können. „Wir machen jeden Montag eine Teamsitzung und reflektieren, was gelaufen ist und was anliegt.“ (4_I)

Die Leiter verweisen auf verschiedene Erfahrungen mit den einzelnen Rückmeldeformaten und attestieren den Besuchern und Nutzern zumeist eine sofortige Reaktion auf die Veranstaltungen und Aktionen in den SBZ. Positive Rückmeldungen der Besucher und Nutzer bestärken die Umsetzung des Rahmenkonzeptes in den Begegnungszentren. Dabei wird negatives Feedback als zweckdienlich und nützlich für die Weiterentwicklung der Angebote und der Begegnungszentren an sich empfunden. „Also oftmals kommen die Leute direkt zu uns ins Büro und sagen, dass es so nicht läuft.“ (11_I) „Meckern ist etwas sehr konstruktives.“ (34_I)

Insgesamt beschreiben die Leiter verschiedene Möglichkeiten zur Überprüfung der Qualität der Arbeit in den Stadtteil- und Begegnungszentren. Gemäß den Aussagen der Leiter werden Befragungen und persönliche Gespräche am häufigsten durchgeführt, die auch als besonders geeignete Rückmeldemethoden eingeschätzt werden. Auch Teilnehmerlisten werden von den Befragten als wirksame Methode beschrieben, wohingegen den Brief- und Kummerkästen nur mäßig Bedeutung beigemessen wird. Die Selbstevaluation der Begegnungszentren über diverse Instrumente nimmt einen hohen Stellenwert ein, wobei sich aus Leitersicht vor allem Teamberatungen für die Einholung von Rückmeldungen empfehlen.

„Die Qualität der Angebote, die Qualität der Sozialen Arbeit ist ja immer recht schwer messbar.“ (16_I) – Zur Sicht der Mitarbeiter

Wie bereits von den Leitern benannt, betrachten auch die Mitarbeiter persönliche Gespräche – „Für mich ist die Eins-zu-eins-Geschichte eindeutig am effektivsten.“ (1_I) – als gängige und geeignete Handlungspraxis zur Überprüfung der Qualität der Arbeit in den SBZ. Gerade in den Angeboten, die die pädagogischen Fachkräfte selbst durchführen, wird der unmittelbare

Austausch zur Angebotsstruktur zwischen Anleiter und Nutzer forciert. Identisch mit den Aussagen der Leiter beschreiben auch die Mitarbeiter Teilnehmerlisten als probates Mittel der Qualitätssicherung und -kontrolle. Ebenso wie die Leiter sind auch die Mitarbeiter der Auffassung, dass die Anzahl der Teilnehmer einen unmittelbaren Rückschluss auf die Qualität des Angebotes erlaubt. „Ich würde sagen, die Teilnahme ist ja immer ein Qualitätskriterium. Also wenn die Nutzer weg bleiben, dann ist irgendwas schief gelaufen.“ (36_I) Häufig verweisen die Mitarbeiter auch auf Brief- bzw. Feedbackboxen der Häuser, die von den Bürgern als anonyme Anlaufstellen für einerseits Beschwerden und andererseits Anregungen und Verbesserungsvorschläge genutzt werden können. „Wir haben Wunschboxen stehen, wo die Leute dann vorbereitete Zettel ausfüllen und auch ihre eigenen Kommentare abgeben können.“ (45_I) Erhebungen mittels standardisierter Fragebögen werden von einigen Mitarbeitern als geeignete Verfahren zur Einholung von Rückmeldungen, insbesondere nach Kursangeboten, eingeschätzt; andere äußern ihre Skepsis und schreiben dieser Methode Ineffizienz und Ineffektivität zu, wenn es beispielsweise um das Feedback zu Stadtteilsten geht. „Die Fragebögen für die Feste helfen mir nicht wirklich weiter.“ (1_I) Zudem wird die geringe Rücklaufquote bei Fragebogenerhebungen moniert. „Also Feedbackbögen kommen sehr wenig zurück.“ (30_I)

Ebenso wie die Leiter bezieht sich eine Vielzahl der Mitarbeiter bei der Frage nach der Rückmeldepraxis auf verschiedene Formen der Selbstevaluation. Ihrer Ansicht nach dienen, zum Beispiel Mitarbeiterbefragungen, Teambesprechungen und Sachberichte, auch der Auseinandersetzung mit dem Status Quo der Qualität der Arbeit in den SBZ und somit der Analyse der Wirkungspotentiale bei der Umsetzung des Rahmenkonzeptes. Darüber hinaus klassifizieren einige Mitarbeiter den Austausch mit und das Feedback von den Kooperationspartnern als geeignetes Mittel zur Qualitätssicherung und -entwicklung. Zudem betrachten einzelne Mitarbeiter diverse Arbeitskreise und -treffen, wie beispielsweise das Sozialraumteam oder den Stadtteilstisch, als Feedbackplattformen, auf denen sich über die Qualität der Arbeit in den SBZ ausgetauscht werden kann. „Wir haben zum Beispiel den Stadtteilstisch, da wird erzählt und da bekommt man ja auch mal Rückmeldungen.“ (15_I)

Im Gegensatz zu den Leitern beschreibt die Mehrheit der Mitarbeiter fast ausschließliche positive Rückmeldungen durch die Bürger. Wenn die Besucher Kritik an den Veranstaltungen und Aktionen der SBZ äußern, dann sind es in den Augen der Mitarbeiter oftmals nur Kleinigkeiten, die bemängelt werden. Im Allgemeinen unterscheiden die Mitarbeiter in zweckdienliche und nicht-zweckdienliche Kritik durch die Besucher und Nutzer. „Da muss man unterscheiden zwischen denen, die einfach nur meckern, und denen, den es um konstruktive Kritik geht, die auch Berechtigung hat und umgesetzt wird.“ (48_I) Ergänzend dazu beschreiben einige Mitarbeiter ihre Emotionen, die durch die Bewertungen der Bürger zum Ausdruck kommen. Einerseits wird von gefühltem Tadel und Zensur gesprochen und andererseits erfahren die Mitarbeiter Anerkennung und Wertschätzung durch die Anwohner. „Wir bekommen kleine, liebevoll gestaltete Kärtchen von den Ehrenamtlern und Senioren, die sich dann bedanken.“ (46_I)

Insgesamt beziehen sich die Leiter und Mitarbeiter in ihren Ausführungen auf die gleichen Rückmeldeformen, über deren Wirksamkeit sie sich weitgehend einig sind. Das verweist auf Transparenz und Klarheit in den SBZ in Bezug auf das Vorgehen bei der Einholung von Rückmeldungen zur Qualität deren Arbeit und zur Umsetzung des Rahmenkonzeptes. Ein Großteil der pädagogischen Fachkräfte schätzt Befragungen, Gespräche und partiell auch

Teilnehmerlisten als adäquate Methoden der Qualitätssicherung und -entwicklung ein. Ebenso benennen die Befragten weitere Möglichkeiten der Selbstkontrolle, wie Mitarbeiterbefragungen, Sachberichte, den Austausch in Arbeitskreisen und mit Kooperationspartnern, etc., als probate Mittel der Qualitätskontrolle, -sicherung und -entwicklung. Die Mitarbeiter beschreiben die in den Häusern angebrachten Brief- bzw. Feedbackkästen als geeignete Instrumente für anonyme Feedbacks. Uneinig sind sich die Befragten in Bezug auf die Effektivität von standardisierten Fragebogenerhebungen, wobei fehlende methodische Erfahrungen und elaborierte Kenntnisse auch zu Unsicherheiten im Einsatz und im Umgang damit führen.

„Es ist wirklich der persönliche Kontakt wichtig. Man sollte sich Zeit nehmen und dann funktioniert auch die Rückmeldung durch die Besucher.“ (5_I) – Zur Sicht der Ehrenamtlichen

Identisch zu den pädagogischen Fachkräften schätzen auch die Ehrenamtlichen Gespräche mit den Bürgern als äußerst wirkungsvolle Methode zur Einholung von Rückmeldungen ein. Die Ehrenamtlichen sind jedoch der Auffassung, dass sie abseits von den Angeboten, die sie eigenverantwortlich gestalten, nicht die geeigneten Ansprechpartner für die Bürger sind und verweisen die Besucher zumeist an die pädagogischen Fachkräfte. In Übereinstimmung mit den Mitarbeitern stellen auch die Ehrenamtlichen den Wirkungsgehalt von Fragebögen, auch aufgrund der geringen Rücklaufquote, in Frage. Ebenfalls, wie bereits die Mitarbeiter verweisen auch die Ehrenamtlichen auf Briefkästen, die von den Besuchern und Nutzern für Hinweise, Ideen und Verbesserungsvorschläge anonym genutzt werden können. Die Erfahrungen der Ehrenamtlichen zeigen jedoch, dass die Bürger diese Form der Rückmeldung eher selten nutzen. „Dann gibt es noch einen kleinen Kasten an unserer Infotafel [...]. Dieser wird aber so gut wie nie genutzt.“ (6_I).

Identisch mit den Aussagen der Leiter bescheinigen auch die Ehrenamtlichen ein ausgewogenes Verhältnis von negativen und positiven Rückmeldungen durch die Besucher und Nutzer. Im Allgemeinen berichten die Ehrenamtlichen über unterschiedliche Erfahrungen in der Intensität der Rückmeldungen durch die Bürger. Zum einen beklagen sich einzelne Ehrenamtliche über ausbleibende Rückmeldungen, wodurch die Angebote nicht bedarfsgerecht und bedürfnisorientiert optimiert werden können. „Wenn es eben nicht so gut war und das ist eben das, dann kommen sie einfach nicht wieder.“ (32_I) Zum anderen betonen die Ehrenamtlichen die Vielzahl an Rückmeldungen durch die Besucher. „Ja, meistens sagen sie ihre Meinung dann schon, wenn was verbessert werden soll.“ (39_I)

Insgesamt sind sich die Befragten einig, dass das Gespräch die wirksamste Methode zur Einholung von Rückmeldungen ist. Wie bereits die Mitarbeiter stehen auch die Ehrenamtlichen Fragebögen als Rückmeldeinstrument und Kontrollinstanz skeptisch gegenüber. Uneinigkeit besteht unter den Befragten in Bezug auf den Bedeutungsgehalt und die Sinnhaftigkeit von Brief- bzw. Feedbackkästen als Möglichkeiten der Qualitätssicherung und -entwicklung. Die Ehrenamtlichen berichten in Übereinstimmung mit den Leitern über ein ausgewogenes Verhältnis von negativen und positiven Besucherrückmeldungen, wobei die noch oftmals ausbleibenden Anwohnerrückmeldungen moniert werden.

2.4.2 Umgang mit Rückmeldungen

Im Folgenden wird der Umgang der Experten mit den eingegangenen Rückmeldungen der Besucher näher erläutert.

„Ich sage den Besuchern immer, dass sie mir Bescheid geben sollen, wenn etwas nicht läuft und wir reagieren sofort darauf.“ (11_I) – Zur Sicht der Befragten

Einheitlich geben die Fachkräfte an, dass nach der Erhebung und Dokumentation der Rückmeldungen ein Austausch unter den pädagogischen Fachkräften in Teammeetings stattfindet. In diesen Gesprächsrunden werden die Einschätzungen der Bürger besprochen und fließen u.a. in der weiteren Angebotsgestaltung und -entwicklung ein. „Dann gucken wir, welche Angebote gut waren, welche nicht. Dementsprechend nimmt man einige weg und entwickelt dann auch neue Sachen.“ (40_I) Die Ehrenamtlichen sehen sich nur als Vermittler zwischen Besuchern und Fachkräften und sprechen sich die Kompetenz im Umgang mit Rückmeldungen ab. „Ich bin zwar generell der Ansprechpartner, aber ich gebe sie an die Kollegen weiter.“ (23_I)

Ein weiterer Mitarbeiter ist der Auffassung, dass das Akzeptieren von ausbleibenden Rückmeldungen und Besucherkreisen auch eine Möglichkeit ist, um mit (mangelnden) Rückmeldungen umzugehen.

Generell eruieren die Befragten die Auswertung der Evaluationen im Arbeitskreis und die Auseinandersetzung mit dem erhaltenden Feedback als gängige Praxis im Umgang mit Rückmeldungen. In Teambesprechungen fließen sodann die Meinungen der Bürger unter Berücksichtigung der finanziellen, personellen und strukturellen Möglichkeiten unmittelbar in die Angebotsgestaltung ein.

2.4.3 Weiterentwicklungsbedarf

Auf der Grundlage der Erfahrungen und Beobachtungen der Experten werden verschiedene Ansätze für die Weiterentwicklung der Rückmeldekultur und der damit verbundenen Qualitätssicherung und -entwicklung eruiert, die nachfolgend vorgestellt werden.

„Ich bin für eine zentrale Anlaufstelle. Die finde ich besser als die Listen und Papiere.“ (8_I) – Zur Sicht der Befragten

Ein Großteil der Leiter wünscht sich ein Bürgerbüro, in dem das persönliche Gespräch zwischen pädagogischen Fachkräften und Besuchern ungestört stattfinden kann. Ein Bürgerbüro kann aus der Sicht der Leiter einen Beitrag zur Qualitätskontrolle, -sicherung und -entwicklung leisten. Auch die Ehrenamtlichen sprechen sich für eine derartige Anlaufstelle für die Besucher in den SBZ aus.

Mehrheitlich wünschen sich die Mitarbeiter, trotz einer geringen Rücklaufquote, die vermehrte Durchführung von Fragebogenerhebungen. Die Mitarbeiter sehen in standardisierten Fragebogenerhebungen den Vorteil der zügigen Auswertung und der umfangreichen Anzahl an Feedbacks. „Eine gute und einfache Sache.“ (7_I) Die pädagogischen Fachkräfte möchten diese Methode der Evaluation allerdings nicht nur in den Räumlichkeiten der SBZ,

sondern auch außerhalb des institutionellen Rahmens in den unmittelbaren Lebenswelten der Anwohner durchführen, um beispielsweise die Wahrnehmungen der Bürger zum SBZ in Erfahrung zu bringen.

Im Großen und Ganzen befürwortet die Mehrheit der Befragten die (Wieder-)Einführung von Brief- bzw. Feedbackkästen. Begründet wird die (Wieder-)Einführung mit der Gewährleistung der Anonymität der Bürger, da sich erfahrungsgemäß nicht alle Bürger offiziell an ein Bürgerbüro oder an die Ansprechpartner in den SBZ wenden. „Wir wollen eigentlich noch einmal einen Wunschbriefkasten, wo wir anonyme Rückmeldungen bekommen können.“ (20_I)

Viele pädagogische Fachkräfte formulieren auch den Bedarf, die Neuen Medien vermehrt als Möglichkeit für Rückmeldungen zu nutzen. Laut den Befragten sollten dafür elektronische Nachrichten und soziale Netzwerke von den Angestellten in den Häusern routinierter genutzt werden.

Im Zusammenhang mit den Weiterentwicklungsbedarfen in Bezug auf die Rückmeldekultur beziehen sich die Experten stets auf die Ausstaffierung der personellen, finanziellen und strukturellen Gegebenheiten in den SBZ. Daraus ergibt sich wiederholend die Forderung der Befragten nach einer verbesserten finanziellen und personellen Lage in den Begegnungszentren.

Insgesamt beschreiben die Experten das Gespräch zwischen den pädagogischen Fachkräften und den Besuchern als äußerst geeignete Methode zur Einholung von Rückmeldungen. Zur weiteren Förderung der Gesprächs- und der Feedbackbereitschaft sind aus der Sicht der Befragten separate Räume notwendig, in denen ein ungestörter Austausch stattfinden kann. Ergänzend dazu wünschen sich die Mitarbeiter den vermehrten Einsatz von Fragebögen, auch außerhalb des institutionellen Rahmens. Viele Befragte wünschen sich die (Wieder-)Einführung von Brief- bzw. Feedbackboxen. Einige Fachkräfte setzen zur Weiterentwicklung der Rückmeldekultur auf die stärkere Nutzung der Neuen Medien, um mit den Bürgern auch über E-Mails und in sozialen Netzwerken in Kontakt zu treten. Einheitlich thematisieren die Experten schwierige personelle und finanzielle Bedingungen in den SBZ, die unmittelbare Auswirkungen auf die praktizierten Methoden zur Einholung von Rückmeldungen haben und die das Umgehen mit den Rückmeldungen im Sinne der konkreten Umsetzung, beispielsweise in der Weiterentwicklung der Angebotspalette, massiv beeinflussen.

2.4.4 Zusammenfassung

Zusammenfassend lässt sich konstatieren, dass die Experten ähnliche Methoden zur Überprüfung, Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität der Arbeit in den Stadtteil- und Begegnungszentren nutzen. Die pädagogischen Fachkräfte bewerten persönliche Gespräche, verschiedene Formen der Selbstevaluation, wie beispielsweise Teambesprechungen und -reflexionen, sowie Teilnehmerlisten als geeignete Strategien zur Einholung von Rückmeldungen. Für ungestörte und vertrauliche Gespräche sind aus der Sicht der Experten separate Räumlichkeiten wünschenswert. Divergente Meinungen unter den Experten bestehen in Bezug auf die Wirksamkeit von Fragebögen, Brief- bzw. Feedbackboxen. Einige favorisieren diese Instrumente, andere stehen ihnen skeptisch gegenüber. Viele Experten machen auf die künftig stärker zu nutzenden Neuen Medien aufmerksam, so dass über E-Mails und soziale Netzwerke auch Rückmeldungen zu den SBZ eingeholt werden können.

Einheitlich erörtern die pädagogischen Fachkräfte den Unterschied zwischen konstruktiven und kontraproduktiven Rückmeldungen der Besucher und Nutzer, deren Ernsthaftigkeit sensibel herausgearbeitet werden muss. Generell werden die diversen Beurteilungen der Bürger im Mitarbeiterkreis systematisch dokumentiert und ausgewertet sowie im Rahmen der Möglichkeiten umgesetzt.

3 Ergebnisqualität

In den Qualitätsstandards werden unter der Dimension Ergebnisqualität u.a. die Bereiche »Beteiligung« und »Aktivierung«, »Ehrenamt« sowie »Kooperation« und »Vernetzung« abgebildet. Nachfolgend werden diese handlungsleitenden pädagogischen Termini entsprechend der konzeptionellen Fassung in den Qualitätsstandards für die Rostocker Stadtteil- und Begegnungszentren (2008) beschrieben, bevor sie im weiteren Verlauf auf der Basis der Ausführungen in den Experteninterviews näher analysiert werden.

Ausgehend von den Qualitätsstandards ist unter »Beteiligung« die Identifikation der Besucher und Nutzer mit den Zielen und mit der Umsetzung der Arbeit in den SBZ zu verstehen. Demnach müssen laut den Qualitätsstandards geeignete betriebs-, mitarbeiter- und zielgruppenbezogene Formen der Mitsprache und der Mitarbeit entwickelt und etabliert werden. Unter »Aktivierung« ist laut Qualitätsstandards die Mobilisierung unter dem Leitgedanken der Kompetenzförderung und der Potenzialentfaltung der Bewohner zum Erreichen der stadtteilorientierten und ganzheitlichen Ziele zu verstehen.

Einen besonderen Stellenwert hat das »Ehrenamt« in den Stadtteil- und Begegnungszentren, da eine lebendige Bürgerschaft von engagierten Mitbürgern lebt. Entsprechend der Qualitätsstandards ist das Ehrenamt als Engagement definiert, das nicht nur das gemeinschaftliche Miteinander im Sozialraum förderlich gestaltet, sondern auch eine bedeutende Unterstützungsfunktion für die pädagogischen Fachkräfte in den SBZ darstellt. Demzufolge ist ehrenamtliches Engagement eine Voraussetzung für die Entwicklung einer vielfältigen und bedarfsorientierten wie auch institutionell übergreifenden Angebotsstruktur in den Stadtteilen. Im Ehrenamtskonzept sind u.a. die Aufgabenbereiche der Gemeinwesenarbeit und die Ansprüche der Unterstützungsleistungen unter dem Leitgedanken des gemeinschaftlichen Wohls formuliert.

Ergänzend dazu ist »Kooperation« ein weiterer zentraler Aspekt der Dimension Ergebnisqualität. Die Kooperation der Stadtteil- und Begegnungszentren mit anderen Trägern, Vereinen und Unternehmen fordert eine offene gemeinsame Arbeit. In Kooperationsgesprächen wird eine gemeinsame Basis erarbeitet und zugleich die Voraussetzung für die Verwirklichung der Zusammenarbeit geschaffen. Zusätzlich werden die Bedingungen und Anforderungen an die Kooperationspartner in einem Kooperationsvertrag festgehalten.

Grundlegend benötigen die Stadtteil- und Begegnungszentren für ein sozialraumorientiertes Arbeiten im Gemeinwesen Netzwerke. Demzufolge ist »Vernetzung« ein weiterer zentraler Aspekt der Dimension Ergebnisqualität. Gemäß der Qualitätsstandards besteht die Aufgabe der SBZ darin, durch eine sozialraumorientierte Arbeit zur Vernetzung u.a. zwischen den Bereichen Politik, Verwaltung und Wirtschaft beizutragen, damit auf Basis der Vernetzung, beispielsweise hinsichtlich des Informationstransfers und der Unterstützungsleistungen, kooperiert werden kann. Prinzipiell sollen durch Kooperationen und Vernetzungen soziale Stützsysteme im Stadtteil auf- und ausgebaut werden (vgl. Qualitätsstandards für Stadtteil- und Begegnungszentren der Hansestadt Rostock 2008).

Nachfolgend liegt unter der Zielperspektive der Weiterentwicklung der Qualität der pädagogischen Arbeit in den Rostocker SBZ das Hauptaugenmerk der Evaluation auf den verschiedenen Aspekten der Ergebnisqualität. Die zentralen Analysepunkte sind die Beteiligung und die Aktivierung der Bürger eines Stadtteils, das Ehrenamt zur Förderung einer lebendigen

Bürgergemeinschaft sowie die institutionelle Kooperation und die strukturelle Vernetzung der Einrichtungen bzw. Institutionen.

3.1 Aktivierung und Beteiligung

Die zentrale Aufgabe der »Aktivierung« besteht – gemäß der Qualitätsstandards – darin, die Bürger zu ermutigen und zu bestärken, ihren Lebensalltag eigenverantwortlich zu gestalten und sich an der Entfaltung, (Weiter-)Entwicklung und Veränderung ihres Lebensumfeldes zu beteiligen. Eine Aktivierung der Bürger erfordert demnach pädagogische Begleitprozesse, damit die Menschen angeregt werden, ihre Belange und Probleme selbst anzugehen. Die pädagogischen Fachkräfte unterstützen nach der Ermittlung der individuellen Bedarfe die Entwicklung möglicher Lösungen, stellen beispielsweise Kontakte zwischen Menschen mit ähnlich gelagerten Lebenssituationen her, die sich später selbstaktiv beispielsweise in einer Selbsthilfegruppe treffen können, um über ihre besonderen Situationen ins Gespräch zu kommen. Sukzessive zieht sich die pädagogische Fachkraft im Laufe des Prozesses zurück. »Beteiligung« meint demgegenüber, den Bürgern eines Sozialraums Möglichkeiten zur Verfügung zu stellen, bei der Gestaltung des Stadtteils mitzuwirken. Die Beteiligungsaktivitäten können andauernd und kontinuierlich sein, wie beispielsweise die Mitwirkung bei Bürgerinitiativen, aber auch einmalig, wie beispielsweise das Nähen von Puppensachen für die Kindercke in den Begegnungsstätten, und bedürfen nicht zwangsläufig pädagogische Begleitprozesse. Perspektivisch sollen sich die Bewohner eines Stadtteils in ihrem Sozialraum eingebunden fühlen.

Im Rahmen des Evaluationsprojektes werden zur Aktivierung der Bürger konkrete Methoden und mögliche Beteiligungsformen beschrieben (s. Kap. 3.1.1). Diese Schilderungen münden in einer differenzierten Beschreibung konkreter Personengruppen in Bezug auf deren Beteiligung in den Lebens- und Sozialräumen sowie in der Darstellung spezifischer Beteiligungsformen und -möglichkeiten (s. Kap. 3.1.2). Resümierend werden auf der Basis der Einschätzungen der Befragten Chancen und Grenzen der Bürgerbeteiligung sowie Wünsche und Potentiale zur Weiterentwicklung dieser thematisiert (s. Kap. 3.1.3). In der Zusammenfassung werden sodann wesentliche Ergebnisse der Thematik dargestellt (s. Kap. 3.1.4).

3.1.1 Aktivierung

Grundsätzlich gibt es verschiedene Ansätze zur Aktivierung der Bürger, deren gemeinsames Ziel in der Ermutigung zur eigenverantwortlichen Gestaltung des Lebens aufgeht. Nachstehend werden die aus der Sicht der Befragten praktizierten und favorisierten Methoden der Aktivierung vorgestellt, die basierend auf den Erfahrungen der Experten mit einzelnen Beteiligungsmöglichkeiten zusammenhängend dargestellt werden, wenngleich sich Kapitel 3.1.2 ausschließlich den Beteiligungsmöglichkeiten widmet.

„Ich sehe uns immer als einen Teil von vielen, aber auch als Motor. Wenn wir nicht anschieben, dann schiebt keiner an.“ (20_I) – Zur Sicht der Leiter

In den Augen der Leiter ist eine Bedarfsermittlung, mit der die Interessen und Wünsche der in den Sozialräumen lebenden Bürger aufgenommen werden, die Voraussetzung dafür, die Bür-

ger zum einen zu aktivieren und zum anderen Anreize für die Beteiligung im Stadtteil zu schaffen. Als besonders geeignet klassifizieren die Befragten das persönliche Gespräch mit den Bürgern sowie Befragungen (s. Kap. 2.4), wobei insbesondere niedrigschwellige Angebote (s. Kap. 2.3) als Besuchermagnete dienen und somit die Kontaktaufnahme zu den Bürgern erleichtern. Demzufolge kann einerseits das Interesse an den Projekten der Stadtteil- und Begegnungszentren geweckt und versucht werden, die Bürger aktiv einzubinden und andererseits können sich die Bürger untereinander bekannt machen. Die Intension der Befragten besteht darin, die Bürger unmittelbar in ihren Lebensräumen zu erreichen und zu ermuntern, die SBZ als Orte der Begegnung, der Kompetenzentwicklung und Lernerfahrung wahrzunehmen und zu nutzen.

Die Leiter sind der Auffassung, dass günstige strukturelle Rahmenbedingungen in den Begegnungszentren die Aktivierung der Bürger fördern, in Eigenverantwortung u.a. Projekte zu initiieren und sich demnach im Sozialraum zu beteiligen. „Meine Muttergruppe möchte gerne ein Sportangebot für ihre Kinder veranstalten. Dann kann ich sagen, dass ich im Haus Platz habe und frage, welche Uhrzeit für sie geeignet wäre.“ (22_I)

Als problematisch erörtern vereinzelte Befragte das Desinteresse der Bürger an der Mitgestaltung des Sozialraums. Die geringe Bereitschaft der Bürger erweist sich als Herausforderung für deren Aktivierung durch die Pädagogen der Stadtteil- und Begegnungszentren. Generell ist für die Aktivierung der Bürger aus der Sicht der Leiter die pädagogische Qualifikation des Fachpersonals unabdingbar. Die Grundlagen für die Aktivierung der Bewohner sind pädagogische Beratungs-, Kommunikations- und Interaktionskompetenzen sowie Ansätze der Krisenintervention. Insbesondere Anwohner in risikobehafteten Lebenssituationen sollen mit Unterstützung der Fachkräfte Gestaltungsansätze entwickeln und dazu ermutigt werden, ihre Belange in Eigenverantwortung anzugehen.

Zusätzlich dienen verschiedene Kanäle der Öffentlichkeitsarbeit zur Aktivierung der Bürger, weil sie auf diesem Weg über die Angebote informiert und zum Mitgestalten des Sozialraums animiert werden können (s. Kap. 2.2). Demnach ist den verschiedenen Veranstaltungen und Aktionen in den Stadtteil- und Begegnungszentren ein Aktivierungspotenzial implizit, das die pädagogischen Fachkräfte auch als solches nutzen. „Es werden bei der Familie extra Aushänge und Aufrufe gemacht, dass wir Ideen und Helfer brauchen.“ (11_I)

Bürgeraktivierung erfolgt zudem über die Vernetzung der Stadtteil- und Begegnungszentren mit anderen sozialraumansässigen Einrichtungen und Unternehmen aus Wirtschaft, Politik, Soziales und Bildung und einer daraus resultierenden kooperativen Zusammenarbeit (s. Kap. 3.3; s. Kap. 3.4). Die Zusammenarbeit mündet vielfach in der Organisation gemeinsamer Veranstaltungen, wie beispielsweise „Ein Stadtteil räumt auf“, an denen sich viele Bürger beteiligen.

Generell sind die Interessen, Bedarfe und Bedürfnisse der Bewohner für die Befragten die Voraussetzung für deren Aktivierung und Beteiligung. Bedarfsgerechte und bedürfnisorientierte Angebotsstrukturen sind entscheidend, um die Bürger in den Sozialraum einzubinden (s. Kap. 2.3). Eruiert werden die Bedarfe und Bedürfnisse u.a. in vertraulichen Gesprächen und komplex angelegten Befragungen (s. Kap. 2.4). Ergänzend dazu erachten die Befragten eine breit angelegte Öffentlichkeitsarbeit als zweckdienlich für die Bürgeraktivierung (s. Kap. 2.2). Prinzipiell verweisen die Leiter auf die notwendige Fachkompetenz der Pädagogen, um u.a. desinteressierte und demotivierte Bürger anzuregen, sich im Stadtteil einzubringen. Auch komplexe Netzwerkstrukturen, die grundlegend für ein kooperatives Zusammenarbeiten sind,

begünstigen die Aktivierung der Bürger (s. Kap. 3.3; s. Kap. 3.4).

„Indem wir eben Gespräche und Begegnungen nutzen und auch dem Letzten klarmachen, dass es wirklich Sinn macht, sich hier einzubringen.“ (51_I) – Zur Sicht der Mitarbeiter

Auch die Mitarbeiter stellen diverse Methoden der Aktivierung vor. In Übereinstimmung mit den Aussagen der Leiter sind auch für die Mitarbeiter die Interessen und Wünsche der Bürger die Grundvoraussetzung für deren Mobilisierung. Vertrauliche Gespräche zwischen Bürgern und Mitarbeitern, die in den Begegnungsstätten, aber auch außerhalb des institutionellen Rahmens geführt werden, dienen der Bedarfsermittlung und perspektivisch einer Aktivierung der Bürger. „Wir versuchen herauszufinden, wofür sie sich begeistern können [...]. Man muss schon nach den Bedürfnissen der Bürger gehen.“ (7_I)

Schule als zentraler Lebens- und Lernort für Kinder und Jugendliche wird von den Pädagogen bisher wenig als ein Raum für die Mobilisierung dieser Altersgruppen gesehen und genutzt. Vorrangig die Schulsozialarbeiter, als Bindeglied der schulischen und außerschulischen Kinder- und Jugendarbeit, pflegen eine intensive Beziehung zu den Schülern sowie zu deren Eltern. Die Schulsozialarbeiter stehen in einem unmittelbaren und kontinuierlichen Kontakt mit diesen Zielgruppen und versuchen, sie zur Gestaltung des Sozialraums anzuregen.

Die Angebotspalette in den Stadtteil- und Begegnungszentren regt viele Bürger an, nicht nur Nutzer, sondern auch Mitgestalter und mitunter Anleiter von Veranstaltungen zu sein. Niedrigschwellige zielgruppenspezifische und bedürfnisorientierte Angebotsstrukturen in den verschiedenen Domänen (s. Kap. 2.3) motivieren die Bürger, die Begegnungszentren aufzusuchen und über das allmähliche Kennenlernen und Nutzen der Angebote in den SBZ an der Mitgestaltung ihres Lebens- und des Sozialraumes zu partizipieren.

Wie die Leiter sehen auch die Mitarbeiter in der Vernetzung der sozialen Einrichtungen und Träger sowie privatgewerblichen Unternehmen des Sozialraums eine Option für die Aktivierung und perspektivische Beteiligung der Bürger. Aus den bestehenden Netzwerken resultieren oftmals konkrete Kooperationen, die auch der gemeinsamen Planung und Durchführung von Veranstaltungen dienen, in die Anwohner mit einbezogen werden und mitgestalten können (s. Kap. 3.3; s. Kap. 3.4).

Einige Befragte betrachten die stark verbreitete Passivität und die geringe Bereitschaft zum freiwilligen Engagement unter den Bürgern als enorme Herausforderung für ihre pädagogische Arbeit, die u.a. in der Aktivierung der Anwohner besteht. „Es ist sehr, sehr schwer heutzutage noch Leute dafür zu gewinnen, auch etwas für das Gemeinwohl zu tun, ohne dafür Geld zu bekommen.“ (46_I)

Insgesamt wird deutlich, dass sich die Schilderungen der Leiter und Mitarbeiter zu den Aktivierungsmethoden ähneln. Die Befragten sind sich einig, dass das persönliche Gespräch zwischen den Fachkräften und Anwohnern in den Begegnungsstätten und auch außerhalb des institutionellen Rahmens äußerst wertvoll ist, um die Bedarfe und Wünsche der Bürger zu ermitteln und adäquate Strukturen und Rahmenbedingungen für deren Beteiligung zu schaffen. Die Beteiligung der Bürger entspringt zumeist aus deren Teilnahme an den Angeboten der Stadtteil- und Begegnungszentren. Darüber hinaus unterstützt eine intensive Öffentlichkeitsarbeit zum einen die Mitwirkung der Bürger bei bestehenden Angeboten und geplanten Vorhaben und zum anderen deren eigenverantwortliche Organisation und Durchführung von

Projekten. Ebenso wie die Leiter sind auch die Mitarbeiter der Auffassung, dass Netzwerkstrukturen und darauf basierende Kooperationen ebenso Möglichkeiten der Aktivierung und Beteiligung der Bürger eröffnen.

„Es kommt jemand mit einer Idee zu uns, wir geben den Ort und die Möglichkeiten und schon haben wir ein tolles Angebot.“ (23_I) – Zur Sicht der Ehrenamtlichen

Auch die ehrenamtlichen Mitarbeiter stellen diverse Methoden zur Aktivierung der Bürger vor. In Übereinstimmung mit den pädagogischen Fachkräften sind auch für die Ehrenamtlichen Bedarfs- und Bedürfnisanalysen durch Umfragen und Gespräche in den Begegnungszentren, aber auch außerhalb, typische Methoden zur Ermittlung individueller Beteiligungswünsche. „Wir gehen da schon auf die Menschen zu und fragen, was sie sich wünschen.“ (49_I) Niedrigschwellige zielgruppenentsprechende und interessensspezifische Angebotsstrukturen motivieren die Bürger, Kurse der Stadtteil- und Begegnungszentren nicht nur wahrzunehmen, sondern ebenfalls zu gestalten und sich bei Aktionstagen zu beteiligen. Die verschiedenen Formen der Öffentlichkeitsarbeit fokussieren die Teilnahme der Bürger an den Angeboten der SBZ und forcieren über eine anfängliche Nutzung der Angebote deren Mitwirkung bei der Gestaltung (s. Kap. 2.2). „Umso erfreulicher ist es dann, wenn Neue dazu stoßen, die über unsere Mundpropaganda von Projekten erfahren haben.“ (50_I)

Auch die Ehrenamtlichen verweisen, wie bereits die Leiter und Mitarbeiter, auf Netzwerkstrukturen, die eine Basis für eine kooperative Zusammenarbeit mit Partnern aus den Bereichen Soziales, Bildung, Wirtschaft und Politik bilden. In Übereinstimmung mit den Fachkräften betrachten auch die Ehrenamtlichen Kooperationsprojekte, wie beispielsweise „Ein Stadtteil räumt auf“, als wirksame Instrumente zur Aktivierung und Beteiligung der Bürger. „Also da wird das Wäldchen sauber gemacht, da wird der Bach sauber gemacht. Die Kinder machen das Gelände sauber. [...] Also das ist jedes Jahr und das wird immer angenommen.“ (24_I) Ein Ehrenamtlicher verweist auf eine in der Vergangenheit liegende Zusammenarbeit zwischen einem Begegnungszentrum und einem Stadtteilmanager. „Die Beteiligung der Bürger ist immer über diese Vermittlung zwischen dem Stadtteilmanager und dem Haus passiert.“ (9_I) Der Befragte ist der Auffassung, dass durch diese Kooperation weitere Räume für die Beteiligung der Bürger geschaffen und viele Anwohner mobilisiert wurden, ihre Freizeit aktiv im Sozialraum zu gestalten. „Sie hat die Leute angesprochen und dann wurde mit ihr ein Nachmittag gestaltet, so dass wir außerhalb des Hauses tolle Sachen gemacht haben.“ (9_I)

Insgesamt wird deutlich, dass nicht nur die pädagogischen Fachkräfte die im Sozialraum lebenden Bürger aktivieren, sondern dass sich die Bürger darüber hinaus eigeninitiativ im Stadtteil beteiligen und auch gegenseitig motivieren, im Sozialraum aktiv zu werden. Allem voraus gehen Bedarfs- und Bedürfnisanalysen, die vorrangig über Gespräche und Umfragen in den Begegnungsstätten verlaufen, aber auch außerhalb des institutionellen Rahmens stattfinden, um darauf aufbauend konkrete Aktivierungsmethoden zu entwickeln und Beteiligungsmöglichkeiten zu offerieren. In der Teilnahme der Bürger an den Angeboten des jeweiligen Stadtteil- und Begegnungszentrums wird die Möglichkeit gesehen, diese zu aktivieren und zu ermutigen, sich eigeninitiativ an der Gestaltung der Begegnungsstätte sowie des Lebens- und Sozialraumes zu beteiligen. Eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit forciert die Aufmerksamkeit der Bürger, die Angebote der diversen SBZ wahrzunehmen, sich perspektivisch

in den SBZ-Alltag und in die Entfaltung des Stadtteils einzubringen. Einigkeit besteht unter den Befragten auch hinsichtlich der Wechselwirkung zwischen den vorhandenen personellen und strukturellen Rahmenbedingungen und den Möglichkeiten der Bürgeraktivierung. Ein weiterer Konsens bezieht sich auf die Bedeutsamkeit der Netzwerkstrukturen und der mitunter daraus resultierenden Zusammenarbeit mit den Partnern, durch die zusätzliche Räume der Beteiligung über gemeinsam initiierte Veranstaltungen und Aktionen geschaffen werden. Als Herausforderung beschreiben die pädagogischen Fachkräfte die verbreitete Passivität, Antriebslosigkeit und geringe Bereitschaft unter den Anwohnern, sich freiwillig zu beteiligen und sich einzubringen.

3.1.2 Beteiligung

Im Zentrum des folgenden Kapitels steht die Frage, welche Personengruppen sich in den Stadtteil- und Begegnungszentren sowie an der Gestaltung der Lebens- und Sozialräume beteiligen und in welcher Form. Nachfolgenden werden diese Aspekte aus der Sicht der Experten näher betrachtet.

*„Es muss einfach Menschen geben, die sich trauen selbst etwas in die Hand zu nehmen.“
(11_I) – Zur Sicht der Leiter*

Die Leiter thematisieren Schwierigkeiten in der generationenübergreifenden Bürgerbeteiligung und beziehen sich in ihren Aussagen zuvorderst auf eine altersspezifische Beteiligung in den jeweiligen Projekten. Die Mehrheit der Leiter beschreibt eine rege Beteiligung der älteren Menschen und Senioren, die Anleiter von Angeboten sowie Unterstützer an Aktionstagen in den Begegnungsstätten sind. Die Beteiligung über die eigenverantwortliche Organisation und Durchführung von Angeboten, das Mitwirken in diversen Gremien, wie beispielsweise Ortsbeiräten und Bürgerversammlungen ermöglichen den Bürgern, den Sozialraum und zugleich ihre Lebenswelt aktiv mitzugestalten. Einige Leiter benennen die Gruppe der Kinder als diskontinuierliche Beteiligungsgruppe. Auch die Beteiligung der Jugendlichen wird als diskontinuierlich beschrieben. Jugendliche sind zumeist punktuelle Mitgestalter von Kursen, vor allem in den Jugendclubs, aber auch partiell in den Stadtteil- und Begegnungszentren. Zudem betrachten manche Leiter auch Familien als Unterstützer – in erster Linie von Ferienangeboten. „Vor allen Dingen in den Ferienfreizeiten sind oftmals Mütter mit dabei, die uns dann unterstützen.“ (26_I) Laut den befragten Leitern ist das Ehrenamt eine zentrale Form der Bürgerbeteiligung. „Beteiligung erleben wir in erster Linie über unsere Ehrenamtlichen.“ (47_I) Aus der Sicht der Befragten ist die Weiterbildung der Ehrenamtlichen notwendig, um sie dauerhaft an die Begegnungszentren zu binden und sie fortwährend zu beteiligen (s. Kap. 3.2).

Insgesamt wird deutlich, dass sich die Personengruppen, die sich in den SBZ und in den Sozialräumen beteiligen aus den Besucherkreisen der Begegnungsstätten speisen (s. Kap. 2.1). Aus der Sicht der Leiter sind bedarfs- und bedürfnisorientierte Möglichkeiten der Teilhabe die Grundvoraussetzung, um die Bürger jeden Alters zu mobilisieren und zu beteiligen.

„Also schon, dass eher die Älteren direkt auf uns zu kommen und wir Jüngere ansprechen müssen.“ (35_I) – Zur Sicht der Mitarbeiter

Die Mitarbeiter formulieren ebenfalls eine rege Beteiligung der Bürger im Sozialraum, die sich jedoch zumeist punktuell zu bestimmten Aktionen, wie beispielsweise „Ein Stadtteil räumt auf“ entfaltet. In Übereinstimmung mit den Leitern benennen auch die Mitarbeiter eine kontinuierliche Beteiligung von älteren Menschen und Senioren. „Es sind eher die Menschen, die sich beteiligen, bei denen die Kinder meistens aus dem Haus und einfach Freizeitserven vorhanden sind.“ (7_I). Die älteren Bürger sind vorwiegend Anleiter von Angeboten in den Domänen „Sport und Gesundheit“, „Bildung und Kultur“ sowie „Unterhaltung“ (s. Kap. 2.3). Jugendliche beteiligen sich eher punktuell – vorwiegend in den Jugendclubs, aber auch zu spezifischen Aktionen wie bei den Sommerfesten in den Stadtteil- und Begegnungszentren. In den Augen der Mitarbeiter zeigen sich Jugendliche bei der Mitgestaltung ihres Sozialraums häufig desinteressiert und demotiviert. Sie werden von den Mitarbeitern in erster Linie als Konsumenten u.a. der Angebote im Bereich „Unterhaltung“ (s. Kap. 2.3) wahrgenommen, wodurch sich die Mitarbeiter vor der Herausforderung sehen, insbesondere die Jugendlichen zu aktivieren, sich im Sozialraum einzubringen. Im Gegensatz zu den Leitern schildert ein Großteil der Mitarbeiter eine ausgeprägte und kontinuierliche Beteiligung von Kindern in den Begegnungsstätten. Aus der Sicht der Mitarbeiter liegt die rege Beteiligung der Kinder in deren Begeisterungsfähigkeit und Leidenschaft begründet, sich sportlich und musisch zu betätigen und Zeit mit den Freunden zu verbringen. Kinder können sich, laut den Befragten, entsprechend ihrer Alters- und Kompetenzstufen u.a. in der Kinderstadt Rostock beteiligen. „Ganz wichtig ist auch die Beteiligung von Kindern. Unser Projekt Kinderstadt ist ein Projekt, wo Kinder selbst lernen, wie Demokratie und eine Stadt funktionieren.“ (19_I) Besonders in den Schulferien suchen nicht nur Kinder, sondern auch Eltern einen Ort, an denen die Kinder ihre Zeit verbringen und sich beteiligen können. Dabei erkennen sie die Stadtteil- und Begegnungszentren als adäquate Handlungs- und Erfahrungsräume für Kinder an. Wiederholend thematisieren die Schulsozialarbeiter an dieser Stelle auch die rege, wenn auch teilweise als durchwachsen erlebte Beteiligung von Eltern. „Es gibt sehr engagierte Eltern, die im Elternbeirat sind, sich in der Klasse engagieren, tolle Vorschläge machen, die mit den Kindern backen und beim Kinderfest in der Schule helfen.“ (36_I) In Übereinstimmung mit den Leitern formulieren auch die Mitarbeiter eine rege Beteiligung von Ehrenamtlichen in den Stadtteil- und Begegnungszentren. In den Meinungen der Hauptamtlichen wird die Beteiligung der Ehrenamtlichen durch deren Freude an der Erfüllung ihres Aufgabenfeldes und durch die ihnen entgegengebrachte Wertschätzung und Anerkennung forciert (s. Kap. 3.2). „Wir haben ein großes Ehrenamtsteam, das sind über 40 Ehrenamtliche, die uns da tatkräftig unterstützen, die haben wirklich Spaß daran und sehen, dass ihre Hilfe gebraucht wird.“ (51_I) Die Ehrenamtlichen leisten in den Augen der Hauptamtlichen durch ihre Unterstützung einen maßgeblichen Beitrag zur Bürgeraktivierung.

Insgesamt erörtern die Leiter und Mitarbeiter die Beteiligungsintensität der Bürger sehr ähnlich. Einig sind sich die Befragten hinsichtlich der regen Beteiligung von älteren Menschen und Senioren in den SBZ und der eher punktuellen Beteiligung der Jugendlichen, die zumeist in den Jugendclubs aktiv sind. Konträr äußern sich die Befragten in Bezug auf den Beteiligungsgrad von Kindern. Während die Mitarbeiter auf eine rege Beteiligung der Kinder verweisen, schildern die Leiter eher eine Diskontinuität der Beteiligung dieser Altersgruppe.

Einig sind sich die Befragten, dass sich Erwachsene, aufgrund von familiären und beruflichen Verpflichtungen in einem unterschiedlichen Intensitätsgrad im SBZ und Sozialraum einbringen. Auch sind sich die Befragten dahingehend einig, dass sich die Ehrenamtlichen aktiv beteiligen und eine stützende Hilfe für die SBZ darstellen.

„Also, da sind Kinder, da sind die Jugendlichen, da sind die Erwachsenen und auch die Omas und Opas. Also das ist wirklich quergebaut.“ (24_I) – Zur Sicht der Ehrenamtlichen

In Übereinstimmung mit den Leitern und Mitarbeitern verweisen auch die Ehrenamtlichen auf eine Beteiligung aller Altersgruppen in den Stadtteil- und Begegnungszentren. Einig sind sich die Befragten über die ausgeprägte Beteiligung der älteren Menschen und Senioren in den Begegnungsstätten. „Überwiegend beteiligen sich die Senioren im Haus. Sicherlich liegt es auch daran, dass die Senioren mehr Zeit haben. Sie sind nicht mit Kind, Kegel und Arbeit eingebunden.“ (9_I) Der Anlass für die Beteiligung der Älteren, wie beispielsweise in der Organisation und Durchführung von Angeboten, wird in deren Wunsch nach neuen Aufgaben und Perspektiven nach einer langen Phase der beruflichen und familiären Eingebundenheit gesehen (s. Kap. 2.1). „Bei den Senioren ist es aber auch so entstanden, [...] dass sie sagen: Ehe sie Zuhause sitzen und verkalken, engagieren sie sich lieber und bringen sich mit ein.“ (9_I). Wie bereits von den Leitern formuliert, sind auch die Ehrenamtlichen der Auffassung, dass sich Kinder eher punktuell zu altersgerechten Veranstaltungen und Programmen, wie bei der Kinderstadt einbringen. „Das Projekt ist darauf aufgebaut, dass die Kinder mitbestimmen. Wir schaffen eine Welt für euch und mit euch.“ (23_I) In Übereinstimmung zu den befragten pädagogischen Fachkräften schildern auch die Ehrenamtlichen eine eher diskontinuierliche Beteiligung von Jugendlichen. Ebenfalls bescheinigen die Ehrenamtlichen, ähnlich wie die Leiter und Mitarbeiter, den Erwachsenen und Eltern eine Beteiligung in den SBZ und in den Sozialräumen, wobei die Intensität der Beteiligung dieser Altersgruppen je nach beruflichen und familiären Verpflichtungen unterschiedlich ausgeprägt ist. Typische Beteiligungsformen für Erwachsene sind Tätigkeiten in verschiedenen Gremien, wie beispielsweise Ortsbeiräte. Darüber hinaus betrachten die Ehrenamtlichen das Ehrenamt als wichtige strukturelle Form der Beteiligung, sich in sehr unterschiedlichen Bereichen und Aufgabenfeldern engagieren zu können. Gleichzeitig verweisen die Ehrenamtlichen auf Praktikanten, die sich in verschiedenen Tätigkeitsfeldern einbringen.

Alleinig die Ehrenamtlichen beziehen sich in ihren Ausführungen auf eine geschlechtsspezifische Beteiligung der Bürger. In Übereinstimmung mit den Einschätzungen der Ehrenamtlichen zu den Besucherkreisen der Stadtteil- und Begegnungszentren (s. Kap. 2.1), sind mehr Frauen als Männer Anleiter von Angeboten und beteiligen sich dementsprechend intensiver in den Begegnungsstätten. „Ich kann sagen, dass die Frauen sich stark beteiligen.“ (6_I)

Insgesamt stimmen die Befragten darin überein, dass sich in erster Linie ältere Menschen und Senioren rege und kontinuierlich in den SBZ beteiligen und Jugendliche eher punktuell in Jugendclubs aktiv sind. Ein beliebtes Angebot, an denen sich vor allem Kinder häufig beteiligen, ist die „Kinderstadt Rostock“. Alle Generationen beteiligen sich gern an Projekten in den Domänen „Sport und Gesundheit“, „Unterhaltung“ und „Kochen und Backen“. Die Leiter und Ehrenamtlichen stimmen zum einen darin überein, dass sich Kinder zwar weniger intensiv, dafür aber entsprechend ihrer Interessen und Kompetenzen beteiligen. Zum anderen teilen die Leiter und Ehrenamtlichen den Eindruck, dass sich Erwachsene und Eltern, aufgrund der

ihnen begrenzt zur Verfügung stehenden Zeit, diskontinuierlich beteiligen. Den Beobachtungen der Ehrenamtlichen zu folge beteiligen sich insgesamt mehr Frauen als Männer in den Begegnungsstätten. Insbesondere Gremien, wie beispielsweise Ortsbeiräte, Stadtteiltische, etc. sind in den Augen der Befragten klassische Beteiligungsbeispiele, bei denen die Bürger zusammenkommen und aktiv werden. Alle Befragten sind sich in Bezug auf die Rolle des Ehrenamtes für die Bürgerbeteiligung einig. Gerade dieses Instrument, mit dem ein offizieller und paritätischer Status in den Stadtteil- und Begegnungszentren verbunden ist, ermöglicht den Bürgern die aktive und auch eigenverantwortliche Gestaltung des Lebens- und Sozialraums.

3.1.3 Weiterentwicklungsbedarf

Auf der Grundlage der Schilderungen der Befragten lassen sich einige Möglichkeiten zur Optimierung der Aktivierung und Beteiligung der Bürger benennen, die nachfolgend vorgestellt werden.

„Also es gibt nie ein Ende und wir sind nie zufrieden, denn es gibt wenige, die über die Nutzung hinaus selbst aktiv sind.“ (26_I) – Zur Sicht der Befragten

Aus der Sicht der pädagogischen Fachkräfte sollen sich die Besucher und Nutzer mit der pädagogischen Konzeption der Begegnungsstätten identifizieren können, sich für ihre Lebenswelt und den Sozialraum verantwortlich fühlen und den Stadtteil aktiv mitgestalten. Die pädagogischen Fachkräfte nutzen nach eigenen Aussagen unterschiedliche Möglichkeiten, um die Identifikation der Bürger mit dem Sozialraum anzuregen. Somit werden den Bürgern vielfältige Möglichkeiten für eine interessensgelagerte Beteiligung in den Sozialräumen gegeben. Grundvoraussetzung dafür sind in den Augen der Befragten geeignete Formen der Mitsprache und der Mitgestaltung, die zunehmend entwickelt und etabliert werden müssen. Dazu ist es laut Experten notwendig, einerseits die Bewohner zu ermutigen, ihre eigenen Fähigkeiten zu erkennen sowie zu nutzen und andererseits förderliche Rahmenbedingungen zu schaffen (s. Kap. 1), um eine sozialräumliche Teilhabe, Mitsprache, Mitgestaltung und Mitwirkung zu ermöglichen. „Dass die Identifikation mit dem Stadtteil erhöht wird.“ (4_I) Von besonderer Bedeutung für die Aktivierung der Bürger sind aus der Sicht der Befragten kommunikative Kompetenzen im Umgang mit den verschiedenen Altersgruppen und die flexible Aufnahme und Reaktion auf die sich stetig verändernden Bedarfe, Wünsche und Interessen der Bürger. „Und dort auch immer wieder auf Veränderungen einzugehen und flexibel zu sein. Das sind Chancen.“ (20_I)

Grundsätzlich wünschen sich die Befragten eine Intensivierung der Beteiligung von allen Bürgern – „Das würde ich mir mehr wünschen, dass der ein oder andere aktiver ist.“ (5_I) –, die auch zunehmend in Eigenverantwortung und Eigeninitiative erfolgt, um u.a. sozialräumliche Defizite zu minimieren. Insbesondere von den Jugendlichen, Eltern und „Best-Agers“ wünschen sich die Experten eine intensivere Beteiligung im Sozialraum (s. Kap. 2.1). Laut den Befragten haben es die Stadtteil- und Begegnungszentren, die sich in einer sozialräumlichen Randlage befinden, schwer, die, mitunter als desinteressiert oder resigniert wahrgenommenen Bürger zu erreichen (s. Kap. 2.1; s. Kap. 2.2). „Ein Teil kommt nicht alleine von sich. Man muss sie wirklich motivieren. Die Bürger sind ja ein wenig bequem hier im Stadtteil.

Man muss sie wirklich da abholen, wo sie sind.“ (25_I) Manche Bürger verfügen, aufgrund von einerseits beruflichen und familiären Verpflichtungen oftmals nur über wenig Zeit für eine Beteiligung im Sozialraum und andererseits induziert das Herkunftsmilieu aus der Sicht einiger Befragter den Grad der sozialräumlichen Verantwortung. „Was immer schwierig war, Eltern spezifischer Bildungsschichten zu aktivieren, damit sie sich dort einbringen.“ (1_I) Auch das Aufwachsen in finanziellen Risikolagen erschwert manchen Kindern und Jugendlichen den Zugang zu Angeboten in den Begegnungsstätten. „Ziemlich oft passiert es, dass wir Angebote machen, die wir fast komplett finanzieren, und trotzdem sind sie für einige Eltern zu teuer.“ (13_I) In diesem Kontext machen die Befragten unterschiedliche Angaben zur Beteiligung der Eltern und Familien. Während die Schulsozialarbeiter eine rege Beteiligung von Eltern postulieren, wünschen sich viele Hauptamtliche eine Intensivierung der Beteiligung dieser Zielgruppe. „Und wenn ich da an Schulfeste oder an Ausflüge von der Schule denke, sind das alles Bereiche, wo Eltern sich einbringen könnten, aber die Beteiligung dann oft doch nicht so da ist.“ (31_I) Zudem wünschen sich die pädagogischen Fachkräfte eine Intensivierung der Beteiligung von Familien mit einem hohen sozioökonomischen Status und Bildungsniveau. „Es gibt aber auch viele wohlsituierte Familien, wo es schön wäre, wenn sie auch mal hier hereinschwappen würden.“ (22_I) Einerseits attestierten die Befragten den Älteren und Senioren eine rege Beteiligung in den SBZ (s. Kap. 3.1.2) und andererseits verweisen insbesondere die Ehrenamtlichen darauf, dass diese Altersgruppen die Beteiligungsmöglichkeiten bei der Mitgestaltung des Stadtteils noch mehr nutzen sollten, um der häuslichen Zurückgezogenheit, Separation und Isolation zu entgehen. „Das Schlimmste ist, wenn sich die älteren Menschen in ihrer Wohnung vergraben und vereinsamen. Es wäre schön, wenn sie einfach mal etwas herauskommen und Veranstaltungen besuchen, so dass man unter Menschen kommt.“ (8_I)

Generell sind die Befragten der Auffassung, dass die Modifikation der Angebotsstrukturen unabdingbar ist, um die bisher noch ausbleibenden Besuchergruppen entsprechend ihrer Bedarfe, Wünsche und Interessen zu erreichen und zu mobilisieren, im Sozialraum aktiv zu werden (s. Kap. 2.1; s. Kap. 2.3). In Bezug auf die Angebotsoptimierung erachten die Experten eine Weiterentwicklung der Domänen „Sport und Gesundheit“, „Beratung und (Lebens-)Hilfen“ sowie „Bildung und Kultur“ als sinnvoll.

Die Hauptamtlichen wünschen sich eine engere Verbindung mit den sozialraumansässigen Schulen, verbunden mit dem Ziel, dass die Pädagogen der SBZ und der Schulen die Schüler gemeinsam zur Mitgestaltung des Stadtteils ermuntern können. Ergänzend dazu wünschen sich die Hauptamtlichen, dass Kinder und Jugendliche lernen, ihre Bedarfe und Bedürfnisse zu artikulieren und sich trauen, entlang ihrer Interessen selbst aktiv zu werden. „Ich erlebe das bei den Schülern auch, wenn man sie danach fragt, wie sie ihre Freizeit gestalten, dann spielt vielleicht nur das Fernsehen oder die Playstation eine Rolle.“ (37_I) Die Befragten sind der Auffassung, dass die SBZ bereits eine breite Angebotspalette aufweisen, die Bürgerbeteiligung in Form der Mitgestaltung von u.a. Kursen prinzipiell ermöglicht. Niedrigschwellige, regelmäßige bzw. dauerhafte Angebote und Initiativen die teilweise in Eigenverantwortung von den Anwohnern konzipiert und umgesetzt werden, sind ein Garant für einen festen Besucherstamm und demnach eine zentrale Aktivierungsplattform und Beteiligungsmöglichkeit. „Eine Chance ist natürlich, wenn es wirklich aus der Bevölkerung kommt, dass diese Initiative oder dieses Angebot auch wirklich langfristig Bestand hat, weil das ja wirklich von unten gewachsen ist und sich dann vielleicht verfestigt.“ (45_I)

Eine Vielzahl der Leiter und Mitarbeiter wünscht sich nicht nur eine rege Bürgerbeteiligung zu spezifischen sozialräumlichen Aktionen, sondern auch mehr Interesse an politischer Gremienarbeit als Mitgestaltungs- und Mitbestimmungssektor. „Mir geht es aber auch um eine politische Beteiligung und eine politische Teilhabe der Bürger. Ich vermisse hier unglaublich das Gefühl der politischen Mitbestimmung.“ (10_I)

Einig sind sich die Befragten, dass eine Intensivierung der Bürgerbeteiligung durch eine stärkere Fokussierung der Öffentlichkeitsarbeit möglich ist. Die verschiedenen Altersgruppen können und sollten nach den Meinungen der Befragten über die unterschiedlichen, von den jeweiligen Gruppen favorisierten Medien, erreicht werden (s. Kap. 2.2). Daneben steht laut Befragten insbesondere die immense Bedeutung des vertraulichen und motivierenden Gespräches mit den Bürgern für die Stärkung der Beteiligung in den Stadtteilen. „Beteiligung hier funktioniert nur über die persönlichen Kontakte. Man muss am Start sein. Immer auf der persönlichen Ebene und das braucht viel Zeit.“ (11_I)

Ebenfalls sind sich die Befragten darüber einig, dass günstige personelle, finanzielle und strukturelle Rahmenbedingungen die Bürgeraktivierung und -beteiligung unterstützen. Demnach wünschen sich die Experten mehr pädagogisch qualifiziertes Personal und zusätzliche zeitliche Ressourcen (s. Kap. 1).

Insgesamt artikulieren die Befragten eine Bandbreite an Wünschen, mit denen die Bürgerbeteiligung stärker forciert werden kann. Mehr Beteiligung wird von den Kindern, Jugendlichen, Eltern, „Best-Agers“, Bürgern in Risikolagen und in gutsituierten Lebenssituationen erwartet. Ergänzend dazu wünschen sich die Schulsozialarbeiter eine engere Anbindung der Schulen an die Stadtteil- und Begegnungszentren (s. Kap. 3.3). Vielfach geht aus den Schilderungen der Befragten eine Diskrepanz zwischen der Beteiligungswirklichkeit und dem Beteiligungswunsch einzelner Gruppen hervor. Wünschenswert ist daher eine Analyse der gegenwärtigen Beteiligung verschiedener Altersgruppen. Ebenso streben die Befragten eine Modifikation der bestehenden Angebotspalette an, um den Bedarfen und Wünschen der Bürger gerecht zu werden. Auch fordern die Experten intensivere Bemühungen der Bürger, eigenverantwortlich Kurse zu gestalten, an Aktionstagen und in Gremien aktiver zu werden und so unmittelbar den Sozialraum mitzugestalten. Ein Mittel dafür ist in den Augen der Befragten eine konzentrierte Öffentlichkeitsarbeit. Generell befördern aus der Sicht der Befragten günstige strukturelle und personelle Rahmenbedingungen die Aktivierung der Bürger.

3.1.4 Zusammenfassung

Insgesamt wird deutlich, dass nicht nur die pädagogischen Fachkräfte die Anwohner aktivieren, sondern auch die Bürger in Eigeninitiative und gegenseitiger Motivation den Sozialraum gestalten. Eine Bedarfs- und Bedürfnisanalyse durch Gespräche und Umfragen in den Begegnungsstätten, aber auch im Stadtteil, ist für alle Befragten eine Möglichkeit, um Aktivierungsmethoden zu eruieren und langfristig zu etablieren sowie beliebte Beteiligungsformen zu erschließen. Einheitlich thematisieren die Befragten die Anleitung von Kursen in den verschiedenen Domänen als gängige Form der Bürgerbeteiligung. Weitere Möglichkeiten der Bürgerbeteiligung sehen die Befragten beispielsweise in der Kinderstadt, in Ortsbeiräten und Stadtteiltischen. Alle Befragten sind sich einig, dass das ehrenamtliche Engagement ein Tätigkeitsfeld ist, um den Sozial- und auch den Lebensraum zu gestalten. Die pädagogischen Fachkräfte erachten die Weiterbildung ehrenamtlicher Mitarbeiter als überaus wichtig, um

auch diese Beteiligungsform fortwährend attraktiv zu gestalten. Ein Konsens unter den Befragten besteht im Bedeutungsgehalt der Netzwerkstrukturen und der darauf basierenden Zusammenarbeit mit weiteren Partnern. Durch sie können zusätzliche Räume der Beteiligung in u.a. gemeinsam initiierten Veranstaltungen geschaffen werden.

Generell erörtern die Befragten die Beteiligungsintensität der Bürger über alle Altersstufen hinweg ähnlich. Obgleich die Mehrheit der Befragten die verbreitete Passivität, Antriebslosigkeit und geringe Bereitschaft unter den Anwohnern, sich im Sozialraum zu beteiligen und einzubringen, kritisiert, sind sie sich darüber einig, dass einzelne Altersgruppen kontinuierlich und rege bei der Entwicklung des Sozialraumes mitwirken. Einheitlich verweisen die Befragten auf eine intensive Bürgerbeteiligung von älteren Menschen und Senioren in den SBZ, weniger im Sozialraum. Die Befragten beschreiben eine eher punktuelle Beteiligung von Jugendlichen, die zumeist in den Jugendclubs aktiv sind und zudem einer pädagogischen Begleitung bedarf. Konträr äußern sich die Befragten in Bezug auf den Beteiligungsgrad von Kindern. Während die Mitarbeiter auf eine rege Beteiligung der Kinder verweisen, schildern die Leiter und Ehrenamtlichen eher eine Diskontinuität in der Beteiligung dieser Altersgruppe. Einig sind sich die Befragten, dass sich Erwachsene, aufgrund von familiären und beruflichen Verpflichtungen in einem unterschiedlichen Intensitätsgrad im Sozialraum einbringen. Den Ehrenamtlichen zufolge beteiligen sich mehr Frauen als Männer freiwillig in den Begegnungsstätten. Förderliche personelle, strukturelle und finanzielle Rahmenbedingungen begünstigen eine sowohl rege wie auch kontinuierliche Bürgerbeteiligung und -aktivierung in den Sozialräumen.

In einer Vielzahl der Interviews wurde die Unsicherheit in Bezug auf die Bedeutung und die Abgrenzung der Begriffe »Beteiligung« und »Aktivierung« deutlich. Zum einen führt die Unsicherheit der Befragten in der Bedeutung der Termini zu Ungenauigkeiten in den Ausführungen, zum anderen wurden »Aktivierung« und »Beteiligung« synonym verwendet und es zeigt sich deutlich, dass »Aktivierung« und »Beteiligung« im Praxisverständnis sowie in der pädagogischen Alltagspraxis aufeinander aufzubauen scheinen: Unter »Aktivierung« verstehen die Befragten konkrete methodische Ansätze, die zur Beteiligung der Bürger führen; »Beteiligung« assoziieren die Experten vielfach mit Mitgestaltung im Sinne von Teilnahme und Konsumierung, so dass aus der Sicht einiger Interviewter bereits die Nutzung niedrigschwelliger Angebote Beteiligung bedeutet. Daher wird grundsätzlich die Entwicklung eines gemeinsamen Verständnisses von »Beteiligung« und »Aktivierung« unter Berücksichtigung der entsprechenden Ausführungen in den Qualitätsstandards und vor allem unter Einbeziehung der pädagogischen Praxis in den SBZ empfohlen.

3.2 Ehrenamt

Das ehrenamtliche Engagement der Bürger hat – gemäß den Qualitätsstandards – einen hohen Stellenwert in den Stadtteil- und Begegnungszentren. Mithilfe des Leitfadens wurde die Zusammensetzung der ehrenamtlichen Mitarbeiter in den SBZ u.a. nach Alters- und Geschlechtsspezifika, aber auch bezüglich des individuellen Tätigkeitsbereiches erfasst (s. Kap. 3.2.1). Zudem wurde die Motivation, sich ehrenamtlich zu engagieren, erfragt (s. Kap. 3.2.2.) und praktizierte Methoden zur Förderung des ehrenamtlichen Engagements (s. Kap. 3.2.3) wie auch die Zusammenarbeit zwischen den pädagogischen Fachkräften und Ehrenamtlichen thematisiert (s. Kap. 3.2.4). Auf der Basis der Einschätzungen der Befragten werden schließ-

lich Bedarfe und Bedürfnisse zur Weiterentwicklung des Ehrenamtes erörtert (Kapitel 3.2.5). Abschließend werden die zentralen Ergebnisse zum Thema zusammenfassend dargestellt (Kapitel 3.2.6).

3.2.1 Ehrenamtliche Mitarbeiter und ihre Tätigkeitsbereiche

Ausgehend von den Aussagen der Experten werden die ehrenamtlich Engagierten im Folgenden entlang der Merkmale Alter, Geschlecht und dem individuellen Tätigkeitsbereich vorgestellt. In diesem Kapitel werden die Ausführungen der Befragten nicht entlang der unterschiedlichen Status, sondern statusübergreifend ausgewertet, wobei die zentralen Bezugspunkte die Darstellungen der Ehrenamtlichen bilden, da diese hauptsächlich zu dieser Thematik befragt wurden.

*„Da haben wir eigentlich ganz Junge von Anfang 20 und dann geht es auch bis ü70.“ (35_I)
– Zur Sicht der Befragten*

Grundsätzlich machen die Experten auf eine Differenzierung der Gruppe der Ehrenamtlichen aufmerksam, indem sie zwar auf eine „lange Liste“ ehrenamtlich Aktiver verweisen, dabei jedoch zwischen kontinuierlich und punktuell Engagierten unterscheiden. Die Mehrheit der Befragten weist auf ein ehrenamtliches Engagement über alle Altersgruppen hinweg hin. Dennoch zeigen sich gemäß der Aussagen der Befragten altersspezifische Besonderheiten für das ehrenamtliche Engagement sowie mit dem Alter verbundene Tätigkeitsschwerpunkte. Die Befragten sind sich dahingehend einig, dass vor allem die älteren Menschen und Senioren ehrenamtlich aktiv sind und sich unterschiedlichen Tätigkeitsbereichen widmen.³ So engagieren sie sich zum Beispiel im Bereich „Unterhaltung“ (s. Kap. 2.3.2) u.a. bei Festen, indem sie für die Verpflegung sorgen. Hierbei wird aus der Sicht eines Leiters deutlich, dass den SBZ für diese Altersgruppen eine wichtige identitätsstiftende Bedeutung zukommt, die Begegnungsstätten ihnen einen kulturellen und sozialen Alltagsmittelpunkt bieten, woraus oftmals der Wunsch resultiert, sich ehrenamtlich einzubringen. Ein weiterer Grund für das kontinuierliche Engagement dieser Generationen ist in deren vorhandenen zeitlichen Möglichkeiten zu sehen, die sie in Form eines Ehrenamtes im SBZ nutzen. „Es sind überwiegend Ältere und eben die Personen, die Zeit haben, sich ehrenamtlich zu engagieren.“ (10_I)

Abseits des ehrenamtlichen Engagements der älteren Menschen und Senioren werden auch die Jüngeren von den Befragten aufgeführt, die sich jedoch nur punktuell im SBZ engagieren, wodurch der Aufbau einer intensiven Bindung an die SBZ in den Augen eines Leiters erschwert wird. „Die jungen Leute, die hier ehrenamtlich tätig sind, wo aber die Möglichkeit besteht, dass sie schnell wieder weg sind oder andere neue Betätigungsfelder finden.“ (47_I) Zudem gestaltet sich aus der Sicht eines Mitarbeiters der ehrenamtliche Einsatz von Kindern und Jugendlichen einerseits aufgrund juristischer Bestimmungen und andererseits wegen noch fehlender sozialer und fachlicher Kompetenzen schwieriger. „Es fällt uns da auch schon extrem schwer, wirkliche Einsatzgebiete für sie zu finden.“ (48_I) In den Augen der Mitarbeiter

³ Senioren stehen hier synonym für „institutionelle Altersbilder“, welche u.a. auf kommunal-politischer Ebene organisationslogisch häufig mit dem Eintritt in den Ruhestand gekennzeichnet werden (vgl. Sechster Altenbericht 2010, S. 43).

benötigen Ehrenamtliche im Kindes- und Jugendalter eine geregelte Tätigkeit in einem festen Rahmen. Als besonders geeignet für Kinder und Jugendliche erörtern die befragten Mitarbeiter eine freiwillige punktuelle Tätigkeit bei u.a. Festen und Veranstaltungen. „Die Jüngeren engagieren sich wenn, dann nur punktuell beim Kinderschminken oder bei Veranstaltungen für den Jugendclub.“ (11_I) Die Leiter beziehen sich in ihren Ausführungen auf die besondere Attraktivität des ehrenamtlichen Engagements dieser Altersgruppen, denen eine hohe Einsatzbereitschaft bescheinigt wird. Während die Mehrheit der Befragten das Engagement der Jüngeren als Ehrenamt beschreibt, besteht die jugendkritische Position eines Mitarbeiters darin, dass Jüngere sich lediglich freiwillig punktuell als Unterstützer und Hilfeleistende engagieren. „Die Jüngeren werden gerne mal als Ehrenamtler bezeichnet, wobei ich da anderer Meinung bin, weil das ist mal anfassen, das ist mal mithelfen auf einem Fest und das ist eine freiwillige Leistung, jemandem zu helfen. Das ist für mich nicht gleich Ehrenamt.“ (42_I) Grundsätzlich kristallisieren sich aus diesen konträren begrifflichen Auffassungen definitorische Schwierigkeiten in Bezug auf das »Ehrenamt« (s. Kap. 3.2.5) heraus.

Neben den punktuellen Hilfs- und Unterstützungsleistungen der Jüngeren, aus denen sich nicht selten künftige reale ehrenamtliche Tätigkeiten entwickeln, stellen auch die Absolvierung eines Praktikums, des Bundesfreiwilligendienstes oder sogar die Erfüllung von Auflagen, gefordert durch die Jugendgerichtshilfe, etc. in den Stadtteil- und Begegnungszentren eine Grundlage für ein anschließendes ehrenamtliches Engagement dar.

Im Unterschied zu den Leitern und Ehrenamtlichen verweisen die befragten Mitarbeiter auf die Alleinstehenden und Eltern, die sich u.a. bei der Hausaufgabenbetreuung einbringen oder sich bei amüsierenden Freizeitveranstaltungen im SBZ engagieren. „Teilweise haben wir Eltern für Einzelaktionen, für Ferienprogramme gewonnen. Da haben wir dann Eltern gefragt und die waren auch bereit.“ (36_I)

Unterschiedlich nehmen die Befragten das ehrenamtliche Engagement der sogenannten „Best Ager“ wahr. Die Aussagen der Befragten plausibilisieren allerdings nicht, inwieweit sich diese Altersgruppe tatsächlich freiwillig engagiert. In den Schilderungen der Befragten zu den Besuchergruppen der SBZ zeigt sich jedoch, dass die Bürger des mittleren Alters eine Randgruppe darstellen (s. Kap. 2.1), woraus ein, im Vergleich mit der Hauptbesuchergruppe der Senioren, geringes ehrenamtliches Engagement der „Best Ager“ geschlussfolgert werden kann.

Insgesamt sind sich die Befragten einig, dass vorrangig die älteren Menschen (50+) und Senioren ehrenamtlich aktiv sind. In den ihnen zur Verfügung stehenden zeitlichen Reserven werden die Ressourcen für die Ausübung ehrenamtlicher Tätigkeiten gesehen. Auch Kinder und Jugendliche üben zunehmend ein Ehrenamt aus. Des Weiteren unterstützen auch Alleinstehende und Eltern vor allem im Bereich der Kinder- und Jugendarbeit die Hauptamtlichen. Zuletzt verweisen die Befragten auf die „Best Ager“, die zwar nur seltene Besucher im SBZ sind, aber dennoch punktuell ehrenamtliche Tätigkeiten ausüben.

3.2.2 Motivation zur ehrenamtlichen Tätigkeit

Aufgrund der Erfahrungen und Beobachtungen der Befragten lassen sich Rückschlüsse auf die Motivation zur ehrenamtlichen Tätigkeit ziehen, die nachfolgend beschrieben und erörtert werden. Wie im vorausgegangenen Abschnitt wird auch hier auf eine Analyse entlang der

Statusgruppen verzichtet, weil sich größtenteils ausschließlich die Ehrenamtlichen zur Thematik äußerten.

„Es gibt eine 76-Jährige, deren Mann gestorben ist und der die Decke auf den Kopf fällt. Sie wollte eine Aufgabe.“ (22_I) – Zur Sicht der Befragten

Die Beweggründe für die Aufnahme einer ehrenamtlichen Tätigkeit stehen oftmals in einem engen Zusammenhang mit der Biographie der Ehrenamtlichen. Viele ältere Bürger haben mit dem Eintritt in das Rentenalter Angst vor Vereinsamung und Langeweile und nutzen daher ihre Freizeit für eine freiwillige Tätigkeit im SBZ. „Ich schaffe es nicht, alleine Zuhause zu sitzen. Ich möchte noch etwas gebraucht werden.“ (6_I) Einschneidende Lebensereignisse, wie beispielsweise der Verlust des Partners, stellen die Betroffenen häufig vor die Herausforderung, ihrem Leben einen neuen Sinn zu geben und neue Aufgaben zu finden. „Mein Lebensgefährte ist damals verstorben, meine Kinder haben alle Arbeit und somit wollte ich denen auch nicht mehr auf die Pelle rücken.“ (6_I) Auch der Umgang mit den Mitmenschen, das Für- und Miteinander in den Stätten der Begegnung ist für viele Ehrenamtliche ein entscheidender Aspekt, ein Ehrenamt auszuüben. „Ich muss sagen, ich hab hier auch viele Bekannte, viele Freunde. Ja und es macht mir Spaß.“ (39_I) Häufig möchten gerade die älteren ehrenamtlich Engagierten Kinder und Jugendliche unterstützen und ihnen zur Seite stehen. „Und der beste Lohn ist nach wie vor der Dank der Kinder, die Freude, das Lächeln oder Lachen.“ (32_I)

Für einige der jüngeren Ehrenamtlichen ist das freiwillige Engagement eine Übergangs- bzw. Vorbereitungstätigkeit für den eigenen beruflichen Werdegang. „Ich wollte letztes Jahr mit dem Studium anfangen, das hat aber nicht so ganz geklappt und dann wusste ich, dass man hier einen Bundesfreiwilligendienst machen kann und ich habe mich dann hier beworben, weil ich will auch in die Richtung Sozialpädagogik gehen.“ (49_I)

Insgesamt sind sich die Befragten über die Motivation zur Ausübung eines Ehrenamtes einig: Für die ältere Generation geht es vorrangig um die Erschließung eines neuen Wirkungskreises und um die Erfüllung einer neuen Lebensaufgabe. Insbesondere Bürger im Ruhestand suchen nach einer langen Phase der beruflichen Verpflichtung neue Herausforderungen für den Zeitvertreib und zur Entgegnung der drohenden Einsamkeit (s. Kap. 3.2.1). Jüngere nutzen das Feld zum Ausprobieren in einem potenziellen beruflichen Umfeld und als Übergang für die sich anschließende Ausbildungs- und Erwerbsbiographie. Daneben sind das Gefühl gebraucht zu werden, andere Menschen zu unterstützen und ihnen zu helfen entscheidende Gründe für die Ausübung einer ehrenamtlichen Tätigkeit.

3.2.3 Methoden der Ehrenamtsförderung

Die Methoden der Ehrenamtsförderungen stellen eine wichtige Grundlage für das ehrenamtliche Engagement im SBZ dar. Nachfolgend werden die verschiedenen Methoden zur Förderung des Ehrenamtes differenziert aus der Sicht der Leiter, Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen vorgestellt.

„Ich kann glücklich und zufrieden darüber sein, dass so viele Menschen engagiert sind. Auf der anderen Seite ist es aber so, dass wir natürlich Dankeschön sagen für dieses Engagement.“ (2_I) – Zur Sicht der Leiter

Die Ausführungen der Leiter verweisen auf eine enorme Bandbreite zur Förderung und Unterstützung der Ehrenamtlichen in den neun Stadtteil- und Begegnungszentren. Die Mehrheit der Leiter verweist in erster Linie auf die Anerkennungskultur der pädagogischen Fachkräfte gegenüber den Ehrenamtlichen, die für die Förderung des Ehrenamtes unerlässlich ist. Die Anerkennung seitens der Mitarbeiter und Leiter bezieht sich dabei auf die Arbeit der Ehrenamtlichen und zeigt sich im gegenseitigen Geben und Nehmen. So wird den freiwillig Engagierten Lob und Wertschätzung für ihre Arbeit im SBZ entgegengebracht, um sie fortwährend für ihren Einsatz zu motivieren. „Wir merken Entlastung und das bekommen die Ehrenamtlichen auch zurück. Wir loben sie dafür und wir sagen auch, dass es ohne sie nicht gehen wird.“ (22_L) Eine weitere Möglichkeit zur Förderung des freiwilligen Engagements ist eine geringfügige Aufwandsentschädigung oder eine Übungsleiterpauschale. Daneben übernehmen manche Einrichtungen auch die Fahrtkosten, damit die Ehrenamtlichen die öffentlichen Verkehrsmittel kostenfrei nutzen können und somit auch über die ehrenamtliche Tätigkeit hinaus einen privaten und beruflichen Nutzen ziehen. „Wir haben also für unsere Ehrenamtlichen eine Monatskarte, weil doch immer mal ein paar Wege damit verbunden sind.“ (29_I) Über die von der Hansestadt Rostock bereitgestellte Ehrenamts-Card für langjähriges ehrenamtliches Engagement beziehen sie an verschiedenen Stellen weitere Vergünstigungen. Um den Engagierten auf einem anderen Weg Wertschätzung und Anerkennung für ihre Tätigkeit entgegenzubringen, werden auch speziell für sie Feste ausgerichtet. Tradition hat mittlerweile auch der Ehrenamtstag, an dem sich die (ehrenamtlichen) Mitarbeiter im SBZ kennenlernen. „Wir haben auch Veranstaltungen wie einen Ehrenamtstag, der ganz wichtig ist, damit die Ehrenamtlichen sich auch einmal untereinander sehen oder kennenlernen können.“ (11_I) Grundlegend sind die Leiter der Auffassung, dass ein gelebtes Gemeinschaftsgefühl in den Häusern die Voraussetzung für das Wohlbefinden aller Mitarbeiter und somit auch der Ehrenamtlichen darstellt. Ein vertrauensvolles Mit- und Füreinander zwischen den Fachkräften und Freiwilligen ist dafür unabdingbar. Grundsätzlich sollen die Ehrenamtlichen durch die pädagogischen Fachkräfte in den fortwährenden Arbeitsprozess eingeschlossen werden, damit sie sich integriert und als Teil der SBZ fühlen. So verweisen die Schilderungen der Leiter auf eine komplexe Anerkennungskultur in den Stadtteil- und Begegnungszentren.

Darüber hinaus verdeutlicht die Mehrheit der Befragten die Notwendigkeit eines konkreten Ansprechpartners für die Ehrenamtlichen – einen Ehrenamtskoordinator, der idealerweise losgelöst von den Tätigkeitsbereichen der Freiwilligen, deren Einsatz koordiniert und ausschließlich für ihre Belange verantwortlich ist. Das in manchen Häusern formulierte und praktizierte Ehrenamtskonzept sehen die Leiter als eine Grundlage für die Koordinierung des Einsatzes und des Umgehens mit den ehrenamtlichen Arbeitskräften. So unterstützen konkrete Leitfäden den Integrationsprozess der Freiwilligen und eine zusätzliche Vereinbarung mit den Ehrenamtlichen macht die ehrenamtliche Tätigkeit verbindlich. Daneben sind die Kompetenzen und Interessen der Freiwilligen Voraussetzung für den spezifischen Einsatz im SBZ und somit auch eine Methode zur Förderung des Ehrenamtes, um die Freiwilligen in Übereinstimmung mit ihren Wünschen dauerhaft an ein SBZ zu binden. „Wo liegen ihre Fähigkeiten

aus ihrem Berufsleben? Wo liegen denn Ihre Hobbys und Interessen?’ Und dadurch haben wir eben so viele Ehrenamtliche auch aktiv an uns binden können, die dann auch jetzt gerne und regelmäßig kommen und uns eine Hilfe und Unterstützung sind.“ (2_I)

Viele Leiter sehen auch in Weiterbildungsangeboten für die Ehrenamtlichen eine Methode zur Förderung des freiwilligen Engagements. Hierbei werden die Freiwilligen nicht nur auf die ehrenamtliche Tätigkeit im SBZ vorbereitet, sondern darüber hinaus werden beispielsweise von Arbeitslosigkeit Betroffene für die (Wieder-)Eingliederung in den Arbeitsmarkt qualifiziert. „In den letzten Jahren sind wir immer in der Situation gewesen, selbst Ehrenamtliche zu qualifizieren. Also die Aus-, Fort- und Weiterbildung hat immer eine wesentliche Rolle bei uns im Haus gespielt.“ (29_I)

Insgesamt schildern die Leiter eine enorme Bandbreite zur Förderung des Ehrenamtes. Dabei kommt der Anerkennungskultur in den SBZ eine große Bedeutung zu. Die Anerkennung erfolgt zum einen in Form von geringfügigen Aufwandsentschädigungen – aber auch die Ehrenamts-Card ist eine gängige Methode zur Förderung des Ehrenamtes – und zum anderen durch ein vertrauensvolles und respektvolles Für- und Miteinander zwischen den pädagogischen Fachkräften und Ehrenamtlichen, mit dem den Freiwilligen das Gefühl der Teamzugehörigkeit vermittelt wird. Die Bereitstellung eines kontinuierlichen Ansprechpartners für die Belange der ehrenamtlichen Mitarbeiter stellt aus der Sicht der Leiter eine unumgängliche Ressource zur Ehrenamtsförderung dar. Die Häuser, die über eine Ehrenamtskoordinierungsstelle verfügen, berichten von einer enormen Arbeitsentlastung, da der Ehrenamtskoordinator sich um alle Belange rund um das Ehrenamt kümmert. Zuletzt sehen die Leiter eine Methode zur Förderung des Ehrenamtes in den speziell für die Freiwilligen entwickelten Weiterbildungsprogrammen, die auch deren berufliche (Wieder-)Eingliederungschancen verbessern.

„Dass er sich wert geschätzt fühlt, dass er sich auf mich verlassen kann. Das ist glaub ich ganz, ganz wichtig.“ (36_I) – Zur Sicht der Mitarbeiter

In Übereinstimmung mit den Leitern sehen auch die Mitarbeiter in der Anerkennungskultur eine komplexe Methode zur Förderung des Ehrenamtes. In den Augen der Hauptamtlichen ist es wichtig, die Ehrenamtlichen dahingehend zu bestärken, dass sie ihre Arbeit als eine Unterstützungsleistung nicht nur für die SBZ, sondern für den Sozialraum und demnach für die Lebenswelten der Bürger erfahren. Wie bereits die Leiter thematisieren auch die Mitarbeiter jährliche Veranstaltungen zur Ehrung der Ehrenamtlichen als Möglichkeiten zur Förderung und Aufrechterhaltung ihres Engagements. Wie die Leiter sind auch die Mitarbeiter der Auffassung, dass ein auf Gleichberechtigung basierendes Gemeinschaftsgefühl grundlegend für die Integration und Teamzugehörigkeit der freiwillig Tätigen ist. „Dass man sie aktiv mit einbindet: ‚Hey, wie findest du das? Wie würdest du das anders machen?‘“ (15_I) Ebenso thematisieren die Hauptamtlichen verschiedene Formen der Aufwandsentschädigung als Anreiz für das ehrenamtliche Engagement, wobei die Auszeichnung mit der Ehrenamts-Card der Hansestadt Rostock eine besondere Form der Wertschätzung darstellt. Einzelne Leiter, vor allem aber die Mitarbeiter betrachten kleine Aufmerksamkeiten, wie Blumen oder Dankeskarten zu besonderen Anlässen, als Möglichkeit der Signalisierung von Wertschätzung. „Also, dass sie immer eine kleine Aufmerksamkeit zum Geburtstag, zu Weihnachten und bei Höhepunkten bekommen.“ (46_I)

In Übereinstimmung mit den Leitern schildern auch die Hauptamtlichen die Förderung der ehrenamtlichen Tätigkeit durch einen festen Ansprechpartner in den Häusern, der den freiwillig Engagierten Sicherheit und Struktur im Tätigkeitsfeld gibt. Einzelne Häuser befinden sich in dem Vorzug einer gesonderten Stelle für die Ehrenamtskoordination. In anderen wird dieses Aufgabenfeld von den Hauptamtlichen in Personalunion mitgeführt. Besonders die Ehrenamtsvereinbarung ist für die Mitarbeiter ein Mittel, dass die ehrenamtlichen Tätigkeiten garantiert und gleichzeitig auch das Aufgabenfeld des Ehrenamtlichen absteckt. Ausgangspunkte einer ehrenamtlichen Tätigkeit sind auch für die Hauptamtlichen die Kompetenzen und Interesse der Freiwilligen. „Es gibt dieses Erstgespräch, wo abgeklopft wird, wer das ist, was er leisten kann und was er machen möchte und ob wir etwas haben, was dem entspricht.“ (12_I) Die Interviews mit den Mitarbeitern geben darüber hinaus auch Hinweise auf regelmäßige Versammlungen, an denen die Ehrenamtlichen teilnehmen, um im regen und kontinuierlichen Austausch mit dem pädagogischen Fachpersonal zu stehen und sich gleichzeitig unter den Mitarbeitern akzeptiert zu fühlen. „Es gibt alle zwei Monate eine Versammlung mit Ehrenamtlichen, wo verschiedene Problematiken zusammengetragen werden.“ (48_I)

In Übereinstimmung mit den Leitern erörtern auch die Mitarbeiter verschiedene Möglichkeiten der Weiterbildung für Ehrenamtliche als weitere gängige Methode zur Förderung des Ehrenamtes. „Wenn ihr euch eine bestimmte Anzahl von Stunden aktiv eingebracht habt, habt ihr die Möglichkeit, an einer Weiterbildung im Haus teilzunehmen.“ (18_I) Auch die Mitarbeiter sind der Auffassung, dass Weiterbildungen für Ehrenamtliche nicht nur einen Nutzen für die freiwillige Tätigkeit im SBZ darstellen, sondern auch förderlich für deren beruflichen Werdegang sind.

Insgesamt zeigt sich zwischen den Mitarbeitern und den Leitern ein stimmiges Bild in Bezug auf die Methoden zur Förderung des Ehrenamtes. Diese Stimmigkeit deutet auf eine transparente Kommunikation zu den Möglichkeiten und der Praxis der Ehrenamtsförderung sowie auf eine gelebte Anerkennungskultur in den SBZ hin.

„Ein fester Ansprechpartner ist in der Einrichtung ganz wichtig.“ (5_I) – Zur Sicht der Ehrenamtlichen

Während die Leiter und Mitarbeiter vorrangig die komplexen Möglichkeiten der Anerkennung des ehrenamtlichen Engagements zur Förderung dessen in den Mittelpunkt stellen, verweisen die Ehrenamtlichen auf den enormen Bedeutungsgehalt eines Ehrenamtskoordinators als festen Ansprechpartner für sie. Der hohe Stellenwert des festen Ansprechpartners in den Schilderungen der Ehrenamtlichen fußt auf deren Schilderung einer engen Bindung zu ihren Ansprechpartnern. Als förderlich für das freiwillige Engagement sehen die Befragten auch das Ehrenamtskonzept. „Wir haben außerdem ein Ehrenamtskonzept entwickelt, wie man den Ehrenamtler gewinnt bis hin zur Arbeit mit ihm.“ (5_I) Nur vereinzelt weisen die Befragten auf eine Berücksichtigung ihrer Kompetenzen und Interessen in der Auslotung des ehrenamtlichen Tätigkeitsfeldes hin, die hingegen für die Leiter und Mitarbeiter bei der Auswahl des Einsatzgebietes einen übergeordneten Stellenwert haben. Der Unterschied in den Schilderungen der Befragten kann damit begründet werden, dass sich die Ehrenamtlichen in der Regel mit einer spezifischen Vorstellung von einer ehrenamtlichen Tätigkeit an die SBZ wenden,

wodurch ihnen das Interesse der Mitarbeiter und Leiter an ihren Interessen nicht direkt bewusst ist.

Die befragten Leiter und Mitarbeiter schildern sehr ausführlich die praktizierten Methoden der Anerkennung der ehrenamtlichen Tätigkeiten. Die Praxis der Anerkennung wird von den Ehrenamtlichen bestätigt und in ihrer Wichtigkeit unterstrichen. „Und das man auch mal danke sagt. Das ist wichtig. Und das passiert ja auch hier.“ (6_I) Mehr als die Hälfte der Ehrenamtlichen beschreibt aus ihrer Betroffenenperspektive in Übereinstimmung mit den Leitern und Hauptamtlichen die besondere Eignung SBZ-spezifischer Veranstaltungen zu Ehren der Freiwilligen. „Danke schön einmal im Jahr, meistens im November, werden wir dann vom Chef eingeladen.“ (39_I) Die von den Leitern und Hauptamtlichen angesprochen unterschiedlichen Formen der Aufwandsentschädigung werden von den Ehrenamtlichen eher selten thematisiert. Offensichtlich speist sich die Motivation für die Ausübung einer ehrenamtlichen Tätigkeit nicht vordergründig aus dem Empfang finanzieller und materieller Zuwendungen, sondern steht oftmals mit lebensgeschichtlichen Ereignissen und Übergängen in Verbindung (s. Kap. 3.2.2) Gleichzeitig verweisen die Ehrenamtlichen auf die Kannbestimmung der Prämierung von ehrenamtlichen Mitarbeitern. Weitaus attraktiver scheint für die Ehrenamtlichen die Rostocker Ehrenamts-Card zu sein. „Das es mal eine Aufwandsentschädigung gibt, dass es aber nicht so sein muss, dass es eben nur immer eine Kannbestimmung ist, dass man aber auch die Chance hat eine Ehrenamts-Card zu erwerben.“ (23_I)

Identisch mit den vorgestellten Methoden zur Förderung des Ehrenamtes durch die Leiter und Mitarbeiter verweisen auch die freiwillig Tätigen auf die Möglichkeit der Teilnahme an Weiterbildungsinitiativen in den SBZ.

Generell erörtern die Ehrenamtlichen die gleichen Methoden zur Förderung des Ehrenamtes wie die Leiter und Hauptamtlichen. Allerdings sehen die ehrenamtlichen Mitarbeiter in einem Ehrenamtskoordinator bzw. in einem festen Ansprechpartner eine überaus wichtige Anlaufstelle zur Unterstützung der Ehrenamtlichen; punktuelle Aufwandsentschädigungen stellen für die Freiwilligen keine markanten Anreize für ihr Engagement dar, eher befürworten sie die soziale Anerkennung ihrer Arbeit in Form einer Ehrenamts-Card, die ihnen zusätzlich auch die Möglichkeit zahlreicher Vergünstigungen bei kulturellen und freizeitorientierten Angeboten in der Hansestadt bietet.

3.2.4 Zusammenarbeit von pädagogischen Fachkräften und Ehrenamtlichen

Die Schilderungen zur Zusammenarbeit der pädagogischen Fachkräfte und Ehrenamtlichen sind eng verbunden mit den Formen der Ehrenamtsförderung. Wichtig für die Zusammenarbeit erscheinen einerseits förderliche zwischenmenschliche Beziehungen und andererseits organisatorisch-administrative Strukturen. Nachfolgend werden aus der Sicht der Leiter, Mitarbeiter und Ehrenamtlichen deren Wahrnehmungen zur Zusammenarbeit in den SBZ vorgestellt.

„Wir sind schon dabei, auf einer Augenhöhe mit ihnen tätig zu sein und nicht: ‚Wir sind die Hauptamtlichen, ihr die Ehrenamtlichen‘.“ (47_I) – Zur Sicht der Leiter

Für die Leiter ist die Zusammenarbeit aller Mitarbeiter auf Augenhöhe von zentraler Bedeutung für ein förderliches Arbeitsklima. Grundlegend dafür ist ein Miteinander im Team, das

auf gegenseitiger Anerkennung und Wertschätzung basiert (s. Kap. 3.2.3), in dem eine konstruktive, gegenseitig akzeptierende und empathische Kommunikationskultur gegeben ist, in der Wissen und Fakten ausgetauscht sowie Probleme erörtert werden können. Neben dem Konsens unter den Leitern in Bezug auf ein gleichberechtigtes Miteinander fordern einige Leiter zu einem professionellen Nähe- und Distanzverhältnis zwischen den pädagogischen Fachkräften und den ehrenamtlichen Mitarbeitern auf. „Wir gelten als Familie für sie, wir dürfen dabei aber nie den professionellen Gedanken verlieren und müssen ihnen auch Nähe sowie Distanz vermitteln.“ (4_I) Die Forderung nach einem ausgewogenen Verhältnis von Nähe und Distanz fußt auf einem professionellen pädagogischem Selbstverständnis und ist vereinbar mit dem Auftrag der SBZ, die Lebensräume der Bürger nachhaltig zu verbessern und die Bürger zum Mitgestalten zu mobilisieren. Die Ehrenamtlichen nehmen neben ihrer Funktion als Mitarbeiter im SBZ, die den Sozialraum mitgestalten, auch die Rolle der Adressaten der Häuser ein und sind Besucher und Nutzer der Hilfs- und Unterstützungsleitungen, wodurch sich ein klassisches pädagogisches Verhältnis ergibt. Durch ihre Doppelposition entsteht bei einigen Leitern die Ambivalenz zwischen der Annahme und Wertschätzung sowie Kommunikation auf Augenhöhe einerseits und dem Anspruch auf professionelle pädagogische Distanz andererseits. Eine pädagogische Ambivalenz, für deren Lösung es keinen „Königsweg“ (Schütze 2013, S. 49 ff.) gibt.

Aus der Sicht der Mehrheit der Leiter leistet eine ganzheitliche Koordination des Ehrenamtes, insbesondere in Form eines Ehrenamtskoordinators bzw. eines festen Ansprechpartners als Schnittstelle zwischen pädagogischer Fachkraft und Ehrenamt, einen maßgeblichen Beitrag für eine positive Arbeitsatmosphäre und für das Wohlbefinden der Ehrenamtlichen an ihrem Arbeitsplatz. „Das heißt also, aufgrund dieser Notwendigkeit jemand zu haben, der sich zeitmäßig um das Ehrenamt kümmert, haben wir damals diese Ehrenamtsassistenten aufgelegt.“ (29_I) Eine gute Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen wird entsprechend der Leiter durch den gelebten Grundgedanken der autonomen Gestaltung der ehrenamtlichen Tätigkeitsbereiche im Rahmen der vorgegebenen institutionellen Möglichkeiten unterstützt. Auch werden die freiwillig Engagierten in den Prozess der Weiterentwicklung der SBZ einbezogen, beispielsweise bei der Optimierung der Angebotsstruktur (s. Kap. 2.3).

Insgesamt verdeutlichen die Schilderungen der Leiter die ungemeine Wirkung der vorab beschriebenen Methoden zur Förderung des Ehrenamts (s. Kap. 3.2.3). So schildern die Leiter den Zusammenhalt im Team, der auf Wertschätzung und Anerkennung aufbaut, als solide Ausgangsbasis. Die Ehrenamtlichen können im SBZ selbstbestimmt arbeiten und tragen somit ein hohes Maß an Eigenverantwortung, was sich förderlich auf die Arbeitsatmosphäre und die Zusammenarbeit auswirkt. Darüber hinaus erleichtert die Koordination der Ehrenamtlichen durch einen unmittelbaren Ansprechpartner nicht nur den Ehrenamtlichen, sondern auch den Hauptamtlichen die (Zusammen-)Arbeit im SBZ.

„Ich finde, dass die Ehrenamtler gut im Team aufgenommen werden.“ (14_I) – Zur Sicht der Mitarbeiter

In Übereinstimmung mit den Leitern sind auch die Mitarbeiter der Auffassung, dass der Teamgedanke eine Grundvoraussetzung für eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe zwischen Fachkräften und Ehrenamtlichen ist. Wie den Leitern ist auch den Mitarbeitern eine konstruktive Kommunikationskultur wichtig, in der Wissen und Fakten zu den Arbeitsbereichen aus-

getauscht, Probleme gemeinsam angegangen und Feedback gegeben wird. Gegenseitiges Vertrauen entwickelt sich vornehmlich in informellen Gesprächen und trägt die Zusammenarbeit. „Andererseits funktioniert die Zusammenarbeit über Vertrauensgespräche, die zwischen Tür und Angel passieren.“ (10_I) Die meisten Mitarbeiter berichten von der Zuverlässigkeit der Ehrenamtlichen und von der Qualität ihrer Arbeit, die sie als Bereicherung für die SBZ erleben. Den Freiwilligen wird aufgrund ihrer mitunter langjährigen Einsatzbereitschaft Expertise und Autonomie in ihrem Tätigkeitsfeld zuerkannt, was sich wiederum förderlich auf die Arbeitsbeziehungen auswirkt. „Das ist an sich eine sehr gute Sache, weil es zeigt, dass das Ehrenamt selbständig arbeitet.“ (7_I)

Übereinstimmend mit den Leitern sehen auch die Mitarbeiter in der Ehrenamtskoordination eine Unterstützung, die zwischen den haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitern vermittelt und zu einer organisierten Zusammenarbeit beiträgt. Dennoch betonen die Mitarbeiter eine klare Abgrenzung ihres Verantwortungsprofils gegenüber dem der Ehrenamtlichen, insbesondere in Bezug auf ihre professionelle Verantwortung in der pädagogischen Arbeit mit den Adressaten. „Es gibt schon eine klare Abgrenzung zwischen Haupt- und Ehrenamt, wo sich manche Ehrenamtler aber auch gerne mehr einbringen möchten, wo man dann aber auch sagen muss, dass das halt nicht geht.“ (43_I)

Generell wird die Zusammenarbeit zwischen den pädagogischen Fachkräften und Ehrenamtlichen auch aus der Sicht der befragten Mitarbeiter positiv skizziert. Die Mitarbeiter befürworten das autonome Arbeiten der Ehrenamtlichen, wobei sie jeder Zeit als Berater und Unterstützer zur Verfügung stehen, erwähnen aber nachdrücklich ihre pädagogische Verantwortung gegenüber den Adressaten und adressatenspezifischen Entscheidungen – eine Rollendifferenz, die den Ehrenamtlichen so allerdings nicht immer bewusst zu sein scheint.

*„Anerkennung und großes Vertrauen, dass man sich auf den anderen verlassen kann.“ (50_I)
– Zur Sicht der Ehrenamtlichen*

In Übereinstimmung mit den Leitern und Mitarbeitern ist auch aus der Sicht der Ehrenamtlichen der Teamgedanke, der durch gegenseitige Wertschätzung und Anerkennung getragen wird, von großer Bedeutung. Die Zusammenarbeit in den Häusern prägen, laut den Ehrenamtlichen, gegenseitiger Respekt, Warmherzigkeit und Offenheit. „Ich bin sofort sehr offen und herzlich aufgenommen worden.“ (5_I) Die Ehrenamtlichen sehen sich als Unterstützer und Helfer zur Entlastungen der Hauptamtlichen, nicht aber als pädagogische Fachkräfte der Stadtteil- und Begegnungszentren. Insofern sind die Auffassungen der Haupt- und Ehrenamtlichen in Bezug auf die Rolle und die Position der Freiwilligen in den SBZ komplementär. Wie für die Leiter und Mitarbeiter ist eine offene und konstruktive Kommunikationskultur auch für die freiwillig Engagierten eine unerlässliche Voraussetzung für die Zusammenarbeit. „Die Hauptamtlichen sprechen mit uns die Angebote durch oder wenn wir Probleme haben, gehen wir einfach zu ihnen. Wenn wir Fragen haben oder etwas nicht in Ordnung ist, dann sprechen wir darüber, damit das aus dem Weg geräumt wird.“ (6_I)

Auch die Ehrenamtlichen verweisen auf die zwingende Notwendigkeit eines festen Ansprechpartners in den SBZ, wobei sich die Freiwilligen im Unterschied zu den Leitern und Mitarbeitern – die sich neben der Ehrenamtskoordination weitere Möglichkeiten der Anerkennung des ehrenamtlichen Engagements wünschen – generell auf die Hauptamtlichen als Ansprechpartner und nicht auf einen Ehrenamtskoordinator beziehen. Dieser Unterschied in

den Äußerungen der Befragten ist darauf zurückzuführen, dass nur einzelnen Begegnungsstätten ein Ehrenamtskoordinator zur Verfügung steht; in der Regel wird diese Position in Personalunion eines Hauptamtlichen abdeckt.

Zusammenfassend wird deutlich, dass die Befragten die Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen positiv bewerten. Ausnahmslos wird ein großes Interesse an einer offenen und konstruktiven Teamkommunikation signalisiert, deren tragende Säulen gegenseitiger Respekt, Anerkennung und Wertschätzung sind. Für den Vertrauensaufbau und die Intensivierung der Beziehungen haben persönliche Gespräche außerhalb des Arbeitskontextes eine besondere Relevanz. Während die Hauptamtlichen die Zusammenarbeit mit den freiwillig Engagierten durch eine Ehrenamtskoordinierungsstelle unterstützt sehen, betrachten die Ehrenamtlichen bereits das vertraute Verhältnis zu den professionellen Fachkräften, die ihnen als Ansprechpartner jeder Zeit zur Seite stehen, als beziehungsfördernd. Komplementär stehen sich die Freiwilligen und Hauptamtlichen in Bezug auf die Übernahme von Verantwortung gegenüber. Die Ehrenamtlichen selbst betonen im Unterschied zu den Mitarbeitern, die bei den freiwillig Engagierten auch ab und an Statusinkonsistenzen wahrnehmen, ihre Unterstützungsposition in den SBZ, gestehen den Hauptamtlichen institutionelle und adressatenbezogene Entscheidungen und Verantwortungen zu, die wiederum von den Hauptamtlichen in Anspruch genommenen werden.

3.2.5 Weiterentwicklungsbedarf

Aus den Antworten der Befragten auf die Frage nach dem Weiterentwicklungsbedarf bezüglich des Ehrenamtes lassen sich grundsätzlich zwei Bereiche identifizieren: Zum einen werden spezifische Personengruppen angesprochen, von denen sich mehr ehrenamtliches Engagement gewünscht wird und zum anderen werden konkrete Einsatzgebiete formuliert, in denen zusätzlicher Unterstützungsbedarf durch freiwillig Engagierte besteht. Der Weiterentwicklungsbedarf in Bezug auf das Ehrenamt wird von den Experten oftmals eng verzahnt mit den gegebenen personellen, finanziellen und strukturellen Rahmenbedingungen dargestellt.

„Ohne Ehrenamt gäbe es keine Stadtteil- und Begegnungszentren.“ (30_I) – Zur Sicht der Befragten

Die Befragten klassifizieren in den Interviews verschiedene Personengruppen, von denen sie sich (mehr) ehrenamtliches Engagement wünschen. Die Altersstruktur der ehrenamtlichen Mitarbeiter macht deutlich, dass vorwiegend Ältere und Senioren engagiert sind (s. Kap. 3.2.1). Aufgrund dessen wünschen sich viele Leiter mehr freiwilliges Engagement von den Bürgern anderer Altersstufen, da aufgrund der Altersstruktur perspektivisch auch ein Mangel an Ehrenamtlichen zu erwarten ist. „Viele von diesen Ehrenamtlern sind schon seit Jahren dabei und es kommt der Zeitpunkt, dass es nicht mehr so funktioniert, weil sie älter werden. Da fehlt der Nachwuchs.“ (26_I) Konträr dazu ist ein Befragter der Auffassung, dass genügend Ehrenamtliche tätig sind, woraus sich Unterschiede in Bezug auf die Quantität der ehrenamtlich Engagierten in der einzelnen SBZ andeuten. „Ich glaube da brauchen wir uns gar nichts mehr wünschen. Das Ehrenamt ist hier gut abgedeckt.“ (43_I) Vereinzelt beschreiben einige Befragte die Dominanz ehrenamtlicher Frauen und wünschen sich einen Zuwachs an männlichen Unterstützern. Die befragten Schulsozialarbeiter als Schlüsselfiguren zwischen

schulischer und außerschulischer Kinder- und Jugendarbeit signalisieren einen besonderen Bedarf an engagierten Eltern, deren gegenwärtiges Engagement eher vermisst wird. „Klar, da würde ich mir ehrenamtlich von einer speziellen Zielgruppe mehr wünschen und zwar von den Eltern.“ (30_I)

Neben den konkreten Personengruppen beschreiben die Experten spezifische Bereiche, in denen zusätzliches Engagement gefragt ist. Ein erhöhter Unterstützungsbedarf wird für die Kinder- und Jugendarbeit signalisiert. „Wir brauchen für die Kinder mehr Angebote, mehr ehrenamtliches Engagement.“ (20_I) Die Ehrenamtlichen bieten ausgerichtet an ihren eigenen Interessen und Kompetenzen nicht nur selbstständig Kurse an, sondern tragen auch zur Weiterentwicklung der bestehenden Angebotspalette bei. Trotz ihres momentan hoch eingeschätzten Unterstützungspotentials wird vor allem in den Domänen „Kunst und Musik“, „Bildung und Kultur“ und „Beratungen und (Lebens-)Hilfen“ (s. Kap. 2.3) weiteres ehrenamtliche Engagement gewünscht. Daneben unterstützen die Ehrenamtlichen bereits in organisatorisch-administrativen Feldern, dennoch wünschen sich die Hauptamtlichen auch in diesem Kontext eine Intensivierung des freiwilligen Engagements, insbesondere im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit.

Einheitlich thematisieren die Befragten eine Differenzierung von kontinuierlich- und diskontinuierlich-tätigen Ehrenamtlichen. Daraus resultiert das Bedürfnis nach Beständigkeit der ehrenamtlichen Mitarbeiter in den Häusern, obwohl die Hauptamtlichen auch auf die Schwierigkeit und den Aufwand verweisen, die Bürger für eine ehrenamtliche Tätigkeit zu animieren (s. Kap. 3.1). „Es kommen welche dazu und es steigen welche aus. Wir haben auch Ehrenamtliche, die wirklich nur einmal im Jahr zu uns kommen und nur bei dieser einen Veranstaltung dabei sind.“ (4_I)

Die freiwilligen Unterstützer können an einer Vielzahl von Weiterbildungsangeboten in den Stadtteil- und Begegnungszentren teilnehmen. Ein Bedarf wird von den Hauptamtlichen in Bezug auf die Konzeptualisierung einer (sozial-)pädagogischen Grundqualifizierung und die Unterbreitung von Kursen zur medizinischen Erstversorgung für die Ehrenamtlichen angezeigt, da im Kontext des Ehrenamtes die Arbeit mit den verschiedensten Menschen (s. Kap. 2.1) im Vordergrund steht. „Ich fände es gut, wenn wir unsere Ehrenamtler noch mehr schulen könnten, also so Weiterbildungen wären wirklich eine gute Sache, damit sie in manchen Dingen einfach sicherer sind, also bei dem, was sie tun.“ (51_I)

Einigkeit besteht unter den Leitern und Mitarbeitern darin, dass die freiwillig Engagierten eine grundlegende Unterstützungs-, Hilfs- und Entlastungsfunktion für die pädagogischen Fachkräfte in den SBZ einnehmen. Die Fachkräfte artikulieren mehrfach, wie wichtig freiwilliges Engagement für die Existenz der Häuser ist, wohingegen die Ehrenamtlichen selbst sich ihrer bedeutsamen Rolle für die SBZ nur teilweise bewusst sind. Ungeachtet dessen wünschen sich die befragten Leiter und Mitarbeiter eine klare Differenzierung des Aufgaben- und Verantwortungsbereiches von pädagogischen Fachkräften und Ehrenamtlichen, die es in Zukunft auch zunehmend zu artikulieren gilt. „Also Ehrenamtliche können nicht die Arbeit von Hauptamtlichen machen.“ (46_I) In diesem Zusammenhang kommt den einrichtungsspezifischen Ehrenamtskonzepten, die noch nicht in allen Häusern gelebt werden, eine bedeutende Rolle zu. In den Konzepten werden die Tätigkeitsfelder und Verantwortungsbereiche der Ehrenamtlichen sowie das Organigramm der Einrichtung transparent dargestellt, wodurch die Kommunikation über die Zuständigkeiten innerhalb der SBZ wie auch nach außen erleichtert wird. Einrichtungen, die noch nicht auf ein Ehrenamtskonzept zurückgreifen können, melden

dieses als Vorhaben an. „Was uns noch fehlt, ist eine Konzeption für das Ehrenamt.“ (33_I) Von manchen Experten wird zudem die nicht zur Verfügung stehende Position des Ehrenamtskoordinators beklagt, in deren Vorzug nur sehr wenige SBZ sind. In allen Stadtteil- und Begegnungszentren gibt es zwar Fachpersonal, dem die Zuständigkeit für die Belange der Ehrenamtlichen zugesprochen wird, allerdings kann dieser Aufgabenbereich aufgrund der Vielzahl anderer Verantwortungen nur als „Nebenbeigeschäft“ bewältigt werden. Die pädagogischen Fachkräfte bemängeln bei Fehlen einer Ehrenamtskoordinierungsstelle, den Ehrenamtlichen ganzheitlich gerecht zu werden und gleichzeitig den weiteren beruflichen Tätigkeits- und Verantwortungsbereichen vollends nachgehen zu können. Vor diesem Hintergrund und mit Blick auf die zentrale Rolle des Ehrenamtes in den SBZ und so auch in den Sozialräumen ist die Etablierung einer zumindest teilfinanzierten Ehrenamtskoordination in den einzelnen SBZ oder in einem Verbund unerlässlich. „Dass daraus echt eine Stelle entstanden ist. Der ist nur für die Ehrenamtlichen zuständig. [...] Momentan macht man das so nebenbei.“ (25_I)

Das Wissen um die enorme Unterstützung und Entlastung durch die Freiwilligen veranlasst die Hauptamtlichen nachhaltig zur Anerkennung und Wertschätzung deren Tätigkeiten, die sie gern auch durch materielle Aufmerksamkeiten unterstreichen würden. Diesem Bedürfnis, das auch zur Sicherung der Motivation der Ehrenamtlichen dient, stehen jedoch eingeschränkte finanzielle Ressourcen gegenüber. „Ich habe leider nur sehr begrenzte Möglichkeiten beim Ehrenamt Dankeschön zu sagen. [...] Die Möglichkeiten sind über die Förderung fast null.“ (2_I)

Insgesamt beschreiben die Experten spezifische Personengruppen, von denen sie sich (zunehmend) Engagement wünschen und konkrete Einsatzbereiche, in denen mehr freiwilliges Engagement benötigt wird. Ein vorhandenes Ehrenamtskonzept, eine ausgewiesene Ehrenamtskoordinatorenstelle sowie pädagogisch und medizinisch ausgerichtete Weiterbildungsprogramme für die Ehrenamtlichen, unterstützen die gemeinsame Arbeit in den Einrichtungen. Häuser mit Ehrenamtskonzept und/oder Ehrenamtskoordinierungsstelle signalisieren deren Mehrwert für die Zusammenarbeit zwischen Hauptamtlichen und Freiwilligen sowie für die Kommunikation innerhalb und außerhalb der SBZ; Häuser ohne ein gelebtes Ehrenamtskonzept und/oder ohne Koordinierungsposition deuten die Entwicklung einer Konzeption als Vorhaben an und beklagen die hohen Arbeitsbelastungen, die durch die zusätzliche Ehrenamtsverantwortung entstehen.

3.2.6 Zusammenfassung

Konstatiert wird, dass die Ehrenamtlichen eine Unterstützungsposition im Arbeitsalltag der SBZ einnehmen und dass ihre Aktivitäten für die Hauptamtlichen eine enorme Entlastung bedeuten, wenngleich die Betreuung der Freiwilligen auch eine zusätzliche Herausforderung für die Fachkräfte darstellt, insbesondere wenn keine ausgewiesene Ehrenamtskoordinierungsstelle eingerichtet ist. Vor allem ältere Menschen und Senioren sind in den SBZ aktiv eingebunden und engagieren sich insbesondere im Unterhaltungsbereich. Im Gegensatz dazu engagieren sich Kinder, Jugendliche, Eltern und „Best Ager“ nur punktuell in den Begegnungsstätten.

Die Motivation zur Aufnahme einer ehrenamtlichen Tätigkeit besteht oftmals in einer Suche nach identitätsstiftenden Aufgabenbereichen bzw. in dem Wunsch nach einer neuen

Herausforderung. Gerade Ruheständler und Arbeitslose bewegt zudem die Angst vor sozialer Ausgrenzung zur Idee der ehrenamtlichen Tätigkeit. Jüngeren dient das Ehrenamt als Erfahrungs- und Erprobungsraum sowie als Übergangslösung für die spätere Ausbildungs- und Erwerbslaufbahn.

Für die Ehrenamtsförderung beschreiben die Befragten verschiedene Methoden. Während für die Hauptamtlichen die Anerkennung und Wertschätzung der ehrenamtlich Engagierten über Aufwandsentschädigungen bedeutsam ist, nehmen materielle und finanzielle Zuwendungen für die Ehrenamtlichen selbst einen geringen Stellenwert ein. Für sie sind ein fester Ansprechpartner im SBZ, der sich um ihre Belange bemüht und die Ehrenamts-Card als sozialer Statusnachweis besonders relevant. Die Veranstaltungen zu Ehren der Freiwilligen sind aus der Sicht aller Experten ein zentrales Instrument zur Förderung und Anerkennung des freiwilligen Engagements. Daneben sehen die Experten das Weiterbildungsangebot in den SBZ für die ehrenamtlich Aktiven als einen unerlässlichen Rahmen zur Vorbereitung auf die freiwillige Tätigkeit sowie zusätzlich zur Qualifizierung für eine (Wieder-)Eingliederung in den Arbeitsmarkt.

Der bisherige Erfolg der Ehrenamtsförderung zeigt sich nachhaltig in den durchgehend positiven Beschreibungen der Zusammenarbeit zwischen pädagogischen Fachkräften und Ehrenamtlichen. Die Befragten sind sich einig, dass der Teamgedanke und die aktive Teamarbeit grundlegend für die Zusammenarbeit auf Augenhöhe sind. Trotz der eingeforderten und gelebten Gleichberechtigung verweisen sowohl die Haupt- wie auch die Ehrenamtlichen im Zusammenhang mit ihren jeweiligen Status im SBZ auf Kompetenz- und Verantwortungsunterschiede. Die Ehrenamtlichen betonen ihre Unterstützungsposition in den Häusern, gestehen den Hauptamtlichen institutionelle und adressatenbezogene Entscheidungen und Verantwortungen zu, die von diesen wiederum beansprucht werden. Die Mitarbeiter plädieren für eine klare Trennung der Kompetenz- und Verantwortungsbereiche zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen. In diesem Kontext ist auch die Forderung der Leiter nach einem ausgewogenen Verhältnis von Nähe und Distanz im täglichen Miteinander mit den ehrenamtlich Engagierten zu betrachten. Die Ehrenamtlichen nehmen neben ihrer Funktion, den Sozialraum mitzugestalten und die Aktivitäten der SBZ eigenaktiv zu unterstützen auch die Rolle der Adressaten der SBZ ein und sind Nutzer der Angebote, woraus sich ein klassisches pädagogisches Verhältnis ergibt, das sich über ein ausgewogenes Nähe-Distanz-Verhältnis professionalisiert. Dennoch werden die Ehrenamtlichen als wichtige Mitarbeiter der SBZ gesehen, die in diversen Einsatzbereichen zumeist eigenverantwortlich arbeiten.

Gleichwohl zeigen die Experten eine hohe Zufriedenheit in Bezug auf die Zusammenarbeit zwischen pädagogischen Fachkräften und Ehrenamtlichen an. Die Befragten beschreiben komplexe Einsatzbereiche in denen die Freiwilligen unterstützen und artikulieren zugleich einige Weiterentwicklungsbedarfe für das Ehrenamt. Generell wünschen sich die befragten Haupt- und Ehrenamtlichen ein zunehmendes Engagement von Eltern und der Generation der sogenannten „Best Ager“. Verstärkung wird insbesondere in der Kinder- und Jugendarbeit und in der Arbeit mit Zuwanderern u.a. in den Domänen „Kultur und Bildung“, „Kunst und Musik“, „Beratung und (Lebens-)Hilfen“ angestrebt. Darüber hinaus wünschen sich die Hauptamtlichen ein kontinuierlicheres Engagement der Bürger, das aufgrund von familiären und beruflichen Verpflichtungen nicht immer einlösbar ist. Den Blick auf die unterschiedlichen beruflichen Qualifikationen der Ehrenamtlichen gerichtet, erachten die Hauptamtlichen eine in spezifischen Weiterbildungsprogrammen erworbene pädagogische und medizinische

Grundqualifizierung der Freiwilligen für die Arbeit in den SBZ als unumgänglich. Zu warnen ist allerdings vor einer Überforderung der Ehrenamtlichen und vor der Gefahr, über derartige Qualifizierungen eine „low-budget Sozialpädagogik“ zu etablieren, die das Fachkräftegebot der Jugendhilfe eindeutig verhindert. Bei den gewünschten Qualifizierungen kann es „lediglich“ um allgemeine Sozialkompetenztrainings gehen. Allem voraus muss eine Konkretisierung der Aufgaben- und Verantwortungsfelder der Ehrenamtlichen in Abgrenzung zu den Hauptamtlichen erfolgen. Neben dem Zugewinn, den die Hauptamtlichen durch die freiwillig Engagierten erfahren, sind mit deren ganzheitlicher Vorbereitung, Betreuung und Begleitung auch zusätzliche Arbeitsbelastungen für die Mitarbeiter und Leiter verbunden. Vor diesem Hintergrund und ausgehend von der bedeutsamen Stellung des Ehrenamtes in den Stadtteil- und Begegnungszentren ist aus der Sicht der Experten die Etablierung von Ehrenamtskoordinierungsstellen in den Begegnungsstätten bzw. in einem Verbund unabdingbar. Getragen wird diese Idee auch von den Ehrenamtlichen, für die ein fester Ansprechpartner, der ausschließlich für ihre Belange zur Verfügung steht, zugleich zentrales Kriterium und Bedingung für ihr ehrenamtliches Engagement darstellt. Ein Qualitätsentwicklungs- und -sicherungsinstrument bildet das Ehrenamtskonzept, in dem die Tätigkeits- und Verantwortungsbereiche der freiwillig Engagierten abgesteckt werden, dass den Mitarbeitern aber auch gleichzeitig als orientierender Leitfaden zur Aufnahme und Begleitung der Ehrenamtlichen dienen soll. Bislang verfügen nicht alle Einrichtungen über ein derartiges Konzept; die Entwicklung solcher Orientierungsrahmen wird jedoch angestrebt. Daneben artikulieren die Hauptamtlichen den Wunsch nach besseren finanziellen Möglichkeiten, durch die sie den Ehrenamtlichen auch über materielle Zuwendungen Wertschätzung entgegenbringen können.

3.3 Kooperation

Die Kooperationen der Stadtteil- und Begegnungszentren mit sozialrauminternen und -externen Partnern zielen auf die Realisierung einer Infrastruktur, die Angebote und Möglichkeiten zur Verbesserung der Lebensqualität der Bürger im Sozialraum bereitstellt, ab. Für eine breit gefächerte Angebots- und Hilfestruktur bedarf es einer kooperativen und konstruktiven Zusammenarbeit der SBZ mit Institutionen aus verschiedenen Bereichen, wie u.a. Soziales, Bildung, Wirtschaft, Verwaltung und Politik. In der folgenden Analyse werden zunächst grundlegende Handlungsansätze der Befragten für die Anbahnung von Kooperationen erläutert (s. Kap. 3.3.1), anschließend werden die von den Befragten beschriebenen Kooperationsbeziehungen zu konkreten Partnern und Themen vorgestellt (s. Kap. 3.3.2) und abschließend grundlegende Erfordernisse und Wünsche zur Optimierung der Kooperationsarbeit nachgezeichnet (s. Kap. 3.3.3). In der Zusammenfassung werden dann die zentralen Inhalte des Kapitels dargestellt (s. Kap. 3.3.4).

3.3.1 Kooperationsstrategien

Die Schilderungen der Leiter, hauptamtlichen und ehrenamtlichen Mitarbeiter zum Aufbau gleichberechtigter Kooperationen mit u.a. Trägern, Vereinen, Firmen und Bildungsinstitutionen, gehen in zwei Strategien auf, die in unterschiedlicher Form manifestiert werden. Erstens, entstehen verbindliche Kooperationen durch die Initiative der Stadtteil- und Begegnungszentren, dabei sind die SBZ die zentralen Steuerungsinstitutionen. Zweitens, entstehen Koopera-

tionen durch reziproke Initiativen der potenziellen Partner. Zur Gestaltung der Verbindlichkeit der Kooperationen formulieren und präferieren die Befragten zweierlei Handlungspraktiken, konkrete mündliche Absprachen und Verträge. Nachfolgenden werden die Strategien zum Aufbau und zum Erhalt von Kooperationen aus der Sicht der Leiter, hauptamtlichen und ehrenamtlichen Mitarbeiter dargestellt.

„Die Zusammenarbeit bahnt sich ja in irgendeiner Art und Weise an, weil wir voneinander etwas wollen.“ (26_I) – Zur Sicht der Leiter

Die Mehrheit der Leiter thematisiert Kooperationsbemühungen seitens der Stadtteil- und Begegnungsstätten, die auf Vernetzungs- und Beziehungsarbeit mit den vorwiegend sozialraumansässigen Partnern fußen. Einen besonderen Stellenwert nimmt die durch die SBZ initiierte Zusammenarbeit mit den nahe gelegenen Bildungs- und Betreuungsstätten ein. Die Leiter verweisen im Besonderen auf die Schulsozialarbeiter, die als Mitarbeiter der SBZ zentrale Schlüsselfiguren darstellen und das Bindeglied der Kooperationsbeziehungen zwischen schulischer und außerschulischer Kinder- und Jugendarbeit sind. Hierbei machen die Befragten auch auf den strukturellen Wandel der Schule auf dem Weg hin zu Ganztagsbildung und -betreuung aufmerksam. Schule wird nicht mehr allein als isolierter Lernort verstanden, sondern trägt durch eine sozialräumliche Öffnung dazu bei, die Lebens- und Erfahrungsräume von Kindern und Jugendlichen auch außerhalb des Klassenzimmers förderlich mitzugestalten. Bei diesem Prozess kommt, aus der Sicht der Leiter den Schulsozialarbeitern als Bindeglieder der Zusammenarbeit und der damit verbundenen und von den Befragten geforderten Öffnung der Bildungs- und Betreuungsinstitutionen für die Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe eine enorme Bedeutung zu (s. Kap. 2.2.).

Neben den stabilen Kooperationsbeziehungen zwischen Schulen und Stadtteil- und Begegnungszentrum, die in erster Linie durch die Schulsozialarbeiter ausgestaltet werden, sehen die Befragten in der direkten Kontaktaufnahme zu den potentiellen Partnern ein wirksames Konzept zur Anbahnung gleichberechtigter und partnerschaftlicher Kooperationen. „Ich spreche die Leute an. Vereine und Verbände sowie Personen. Ich stelle ihnen meine Idee vor und dann beginnen wir eigentlich mit einer Zusammenarbeit.“ (20_I) Dem Bekenntnis der Befragten zur hohen Wirksamkeit der direkten Kontaktaufnahme steht die nüchterne Erkenntnis einzelner Befragter gegenüber, die Schwierigkeiten in der Umsetzung dieser Strategie aufgrund fehlender zeitlicher Ressourcen äußern, insbesondere wenn damit viele Wege verbunden sind. Aus diesem Zwiespalt heraus verweisen die Leiter auf die willkommenen Initiativen potenzieller Partner. „Es kommt weniger von meiner Seite aus, dass ich etwas vorschlage, weil ich dafür die Zeit nicht habe. Ich gucke, wer kommt und die Türen stehen dann für alles offen.“ (11_I) Den Initiativen der potentiellen Kooperationspartner aus den Bereichen Wirtschaft, Soziales, Bildung, Verwaltung und Politik entnehmen die Leiter Anerkennung ihrer Arbeit und Interesse an einer partnerschaftlichen, gleichberechtigten und vor allem die eigenen Angebote ergänzenden Zusammenarbeit. „Dass da Bedarfe sind und wir dann gucken, welchen Aufgabenbereich der andere hat und welchen wir haben. Und dann wird ein Vertrag geschlossen. Also das ergibt sich immer aus den Bedarfslagen.“ (34_I)

Zur Konsolidierung der Kooperationsbeziehungen beschreiben die Leiter zwei in ihrer Alltagspraxis gängige Strategien und berichten von unterschiedlichen Erfahrungen. Einerseits betonen manche Befragte die Notwendigkeit formeller, schriftlich formulierter Kooperations-

verträge, mit denen die Verbindlichkeiten beider Parteien unter konkreten Zielvereinbarungen fixiert werden. Einige Leiter stehen dem Abschluss von Kooperationsverträgen jedoch skeptisch gegenüber, da Kooperationsverträge keine Messgröße für die Intensität der Zusammenarbeit darstellen und eher den Schein einer verlässlichen Zusammenarbeit aufrechterhalten. „Es gibt Kooperationsverträge, wo so viel drin steht, aber ich gar nicht so viel Kontakt zu den Partnern habe. Es ist für mich kein messbares Mittel.“ (22_I) Andererseits hält ein Teil der Leiter daher regelmäßige und persönliche Absprachen mit den Partnerinstitutionen für eine effektivere Praxis zur Tradierung von Kooperationsbeziehungen. Letztlich sind sich die Leiter einig, dass die Basis für eine gute und verlässliche Zusammenarbeit ein vertrauensvolles Mit- und Füreinander bildet.

Insgesamt formulieren die Leiter zwei Strategien zum Aufbau von Kooperationen: Zum einen sind die SBZ die Motoren für die Anbahnung von Kooperationen und zum anderen gelten die Initiativen lokaler Einrichtungen als Antriebe für eine potenzielle Zusammenarbeit. Dabei verweisen die Befragten auf teilweise schwierige strukturelle Bedingungen, die den Kooperationsaufbau nicht immer einfach gestalten. Ebenso geschieht die Gestaltung der Verbindlichkeit der Kooperationen aus Leitersicht in zweierlei Perspektive: Zum einen werden Kooperationen durch Gespräche und zum anderen durch konkrete Verträge manifestiert. Die Leiter favorisieren – äquivalent zu den in den Qualitätsstandards geforderten konkreten Kooperationsverträgen – regelmäßige Kooperationsgespräche zur Herstellung von Verbindlichkeiten. Aus Sicht der Leiter werden der Wert und die Intensität der Kooperationen nicht über das schriftliche Festhalten von Meilensteinen und Zielen erhöht. Persönliche Gespräche zwischen den Parteien, deren Inhalte mitunter protokolliert werden, schaffen aus der Sicht der Leiter eine Beziehungsebene, über die Verbindlichkeiten zustande kommen.

„Mir ist wichtig, dass man ein gemeinsames Ziel hat und wenn das klar ist, kann man sich über die anderen Dinge unterhalten.“ (48_I) – Zur Sicht der Mitarbeiter

Die Mitarbeiter beschreiben, wie auch schon die Leiter, zwei Strategien des Kooperationsaufbaus. Zum einen verstehen die Mitarbeiter das Stadtteil- und Begegnungszentrum als sozialraumansässigen Initiator für Kooperationsnetzwerke und zum anderen eruieren die Mitarbeiter die Impulse der Institutionen in den Bereichen Soziales, Bildung, Politik, Verwaltung und Wirtschaft als Auftakt für institutionelle Zusammenarbeit. „Manchmal werden wir auch gefunden.“ (31_I) Im Unterschied zu den Leitern sehen die Mitarbeiter keine schwierigen strukturellen Rahmenbedingungen für ihre Kooperationsbemühungen. Eine Ursache dafür kann in der Verteilung der Verantwortlichkeiten für Kooperationen gesehen werden. Während den Mitarbeitern jeweils in ihren Arbeitsbereichen die Aufgabe der Pflege, Gestaltung und mit den Partnern gemeinsame Entwicklung von Angeboten zukommt, obliegt den Leitern die zentrale Verantwortung für die Kooperationen der SBZ insgesamt. Die Mitarbeiter sind in ihrer täglichen Routine stärker in die Zusammenarbeit mit den Partnern eingebunden und beschäftigen sich sowohl mit der Organisation und Planung von Kooperationen wie auch mit der inhaltlichen Durchführung konkreter Kooperationsvorhaben, wodurch sich die Erfahrungen der Mitarbeiter auf der Handlungsebene vielfältiger darstellen als bei den Leitern.

Ebenfalls beschreiben einige Mitarbeiter eine Dynamik in der Zusammenarbeit, aufgrund sich verändernder Bedarfslagen der Bürger im Sozialraum. Die sich entwickelnden Bedarfe, Interessen und Wünsche der Bürger gelten aus der Sicht der Mitarbeiter als stetige Herausfor-

derungen für eine bürgernahe Zusammenarbeit mit den Partnern, mit der das Ziel anvisiert wird, die in den SBZ vorhandenen Unterstützungs- und Hilfesysteme zu ergänzen. „Also zum Beispiel auf Träger A bin ich zugegangen, weil wir zunehmend die Problematik von verhaltensauffälligen Kindern oder Schulmeidern hatten.“ (31_I) Neben der Anbahnung neuer Kooperationen werden bestehende Kooperationen thematisch erweitert, um bei der Projektentwicklung auf verlässliche Strukturen und zuverlässige Partner zurückzugreifen. „[...] wenn man schon eine Aktion zusammen gemacht hat und gute Erfahrungen gesammelt hat, das funktioniert am besten.“ (45_I)

Im Unterschied zu den Leitern, die eher auf mündliche Absprache setzen, gibt ein Großteil der Mitarbeiter an, Kooperationen durch das Abschließen schriftlicher Verträgen zu rahmen, mit denen ihrer Ansicht nach Verbindlichkeiten untermauert werden. Lediglich ein Mitarbeiter sieht konträr dazu die mündliche Vereinbarung als eine geeignete Strategie und als Basis für die Zusammenarbeit mit anderen. Die unterschiedlichen Präferenzen der Leiter und Mitarbeiter zur Rahmung von Kooperationen deuten wiederholt darauf hin, dass Leiter und Mitarbeiter in unterschiedlichem Grad in die Planung, Durchführung und Gestaltung von Kooperationen eingebunden sind. Zu vermuten ist, dass vorrangig Leiter mit der organisationslogischen Planung und Mitarbeiter insbesondere mit der Durchführung und Gestaltung von Kooperationsvorhaben in der Alltagspraxis beschäftigt sind, die aus ihrer Sicht eine detaillierte Aufstellung von Meilensteinen und Zielperspektiven notwendig erscheinen lassen. Grundsätzlich geht aus den Schilderungen zur Rahmumgebung von Kooperationen hervor, dass sich die Leiter wie auch die Mitarbeiter bewusst sind, dass sie – gemäß den Qualitätsstandards für SBZ – Kooperationen in Form von Verträgen fixieren sollten. In der Praxis nutzen die Befragten aufgrund ihrer je spezifischen Erfahrungen jedoch unterschiedliche Möglichkeiten zur Regelung der Verbindlichkeiten der Kooperationen.

Insgesamt beschreiben die hauptamtlichen Mitarbeiter, wie bereits die Leiter, zwei Möglichkeiten für die Entwicklung von Kooperationen: Einerseits ergreifen die SBZ die Initiative und andererseits melden Einrichtungen aus den Bereichen Wirtschaft, Politik, Verwaltung, Bildung und Soziales Interesse für die Zusammenarbeit mit den SBZ an. Dabei verweisen die Mitarbeiter im Vergleich zu den Leitern nicht auf schwierige strukturelle Rahmenbedingungen, die den Aufbau und die Pflege der Zusammenarbeit erschweren. So wie die Leiter beschreiben auch die Mitarbeiter zwei Handlungsstrategien zur Untermauerung von Kooperationen. Die Mehrheit der befragten Hauptamtlichen spricht sich, konträr zu den Leitern, für die Abfassung schriftlicher Verträge aus.

„Wir kommen miteinander klar und wir wollen es gemeinsam versuchen.“ (9_I) – Zur Sicht der Ehrenamtlichen

In Übereinstimmung mit den Leitern und Mitarbeitern eruieren auch die Ehrenamtlichen die Stadtteil- und Begegnungszentren als Initiatoren für den Aufbau und Ausbau von Kooperationen. Laut den Ehrenamtlichen ist die Entschlossenheit der SBZ, mit anderen Einrichtungen zusammenzuarbeiten, für gelingende Kooperationen entscheidend. Die Kooperationen gründen in den Wahrnehmungen der Ehrenamtlichen vor allem auf einer intensiven Beziehungs- und Vernetzungsarbeit. „Dass wir eben auf die zugehen und uns präsentieren.“ (28_I)

Anders als die Leiter und Mitarbeiter, die für die Verbindlichkeit von Kooperationen entweder Kooperationsgespräche oder Kooperationsverträge präferieren, verweisen die Eh-

renamtlichen auf der Grundlage ihrer Beobachtungen darauf, dass in den SBZ beide Möglichkeiten praktiziert werden. Die Ehrenamtlichen sind am Aufbau von Kooperationen selten aktiv beteiligt. Damit bestätigen die Ehrenamtlichen die Auskünfte der Leiter und Mitarbeiter zu den Kooperationsstrategien an den SBZ. Die eher passive Rolle der Ehrenamtlichen in Bezug auf die Kooperationen ist zudem in den Qualitätsstandards geregelt. Entsprechend der konzeptionellen Fassung sind die Mitarbeiter und Leiter der SBZ verantwortliche Initiatoren für den Kooperationsaufbau und die Pflege von Kooperationen. Demzufolge ist es nachvollziehbar, dass die Ehrenamtlichen nur marginal Kooperationsstrategien thematisieren.

Insgesamt beschreiben die Befragten die pädagogischen Fachkräfte in den SBZ als zentrale Initiatoren für den Aufbau von Kooperationen. Aus der Sicht der Ehrenamtlichen sind die SBZ somit die alleinigen Impulsgeber für die Entstehung der Zusammenarbeit mit anderen Einrichtungen. Daneben verweisen die Ehrenamtlichen, wie bereits die Leiter und Mitarbeiter, auf zwei Varianten zur Verankerung von Kooperationen: schriftliche sowie mündliche Kooperationsvereinbarungen.

3.3.2 Kooperationen – Erfahrungen, Partner und Themen

Die Beschreibungen der Befragten über die derzeitige Kooperationsrealität reichen von der Darstellung der Kooperationspartner in verschiedenen Bereichen bis hin zu spezifischen Erfahrungen in der partnerschaftlichen Zusammenarbeit. Die Bandbreite der Kooperationspartner umfasst nicht nur sozialraumansässige Bildungs- und Betreuungsstätten, sondern darüber hinaus kirchliche und nicht-kirchliche Träger, medizinische Versorgungsdienste, politische Gremien und privatgewerbliche Unternehmen. Die Befragten beschreiben unterschiedliche Möglichkeiten, wie Kooperationen mit anderen sozialen Einrichtungen dazu beitragen können – ganz im Sinne der Qualitätsstandards – einen lebenswelt- und alltagsorientierten Zugang zu den Bürgern zu gewährleisten. Mithilfe von Kooperationsvereinbarungen findet schließlich ein Ressourcenaustausch u.a. auf materieller und personeller Ebene statt, um die Angebote entsprechend der Bedarfe und Wünsche der Bürger zu offerieren. Nachfolgend werden diese Aspekte aus der Sicht der Leiter, hauptamtlichen und ehrenamtlichen Mitarbeiter näher erörtert.

„Es geht immer über Personen und wenn du den Schulleiter XY nicht leiden kannst und er dich nicht leiden kann, wirst du es sehr schwer haben, dort ein Bein in die Schule hineinzubekommen.“ (2_1) – Zur Sicht der Leiter

Die Leiter beziehen sich in ihren Ausführungen vorwiegend auf die Zusammenarbeit mit sozialraumansässigen Bildungs- und Betreuungsstätten, wie Schulen, Horte und Kindertagesstätten. Vornehmlich findet eine Kooperation zu niedrigschwelligen Angeboten in der Domäne „Beratung und (Lebens-)Hilfen“ statt. Gerade für die sich derzeit etablierende Zusammenarbeit der SBZ mit den im Sozialraum angesiedelten Schulen stellen die Schulsozialarbeiter eine überaus wichtige Schnittstelle der Kooperation dar. Neben den dadurch entstehenden Hilfe- und Unterstützungssystemen, die sich in erweiterten zielgruppenspezifischen Angebotsstrukturen widerspiegeln, verweisen einzelne Leiter auch auf optimierte strukturbezogene Bedingungen aufgrund der kooperativen Zusammenarbeit mit den Bildungseinrichtungen. „Das haben wir mit der Grundschule gerade erst gemacht. Wir haben uns gegenseitig über

räumliche Mängel ausgetauscht und uns gegenseitig geholfen.“ (11_I) Aus den Schilderungen der Leiter geht eine hohe Zufriedenheit mit der gegenwärtig gelebten Kooperationsarbeit mit den ansässigen Bildungseinrichtungen hervor. „Und wir haben eine sehr gute Zusammenarbeit über die Jahre mit den Schulen.“ (47_I)

Daneben verweisen die Befragten auch auf träger- und vereins-, teilweise sozialraum-übergreifende Kooperationsbeziehungen, die in gemeinsam gestalteten non-formalen niedrigschwelligen Bildungsangeboten im Bereich „Kochen und Backen“ und im Bereich „Beratung und (Lebens-)Hilfen“ (s. Kap. 2.3) aufgehen. „So dass wir mit Träger A immer noch mal so ein Kuchen backen für die Kinder, mit den Kindern.“ (47_I) Neben den gemeinsam entwickelten Angeboten verweisen einige Leiter auf einen im Kooperationsvertrag geregelten Ressourcenaustausch, der die Durchführung trägerübergreifender Projekte erst ermöglicht. „Mit dem Verein A haben wir im Moment einen Nutzungsvertrag, daraus wird eine Kooperation. Wir haben hier Sporthallenzeiten, die von denen genutzt werden können.“ (26_I)

Die Leiter beschreiben divergente Erfahrungen im Aufbau und im Ausbau von Kooperationen. In diesem Zusammenhang fordert ein Befragter vermehrt einen Einstellungswandel im Meinungsbild mancher Fachkräfte anderer Träger und Vereine, die den SBZ beispielsweise eine Vorreiterstellung zuschreiben und sich in Konkurrenz mit den SBZ sehen, wodurch insbesondere in der Vergangenheit eine kooperative Zusammenarbeit mit den lokalraumansässigen Trägern erschwert wurde. Erst mit dem Wahrnehmungs- und Einstellungswandel der Fachkräfte einiger anderer Träger, in dem fachlichen Wettbewerb auch Möglichkeiten zur Weiterentwicklung des eigenen Trägers zu sehen, kann eine aussichtsreiche Kooperation initiiert werden. „Ja grundsätzlich war es ein harter Weg innerhalb des Stadtteils zu kooperieren und sich zu vernetzen, also sich wirklich zu vernetzen, weil besonders in der Anfangszeit der SBZ immer eine Art Konkurrenzdenken da war.“ (20_I)

Eine Herausforderung für die Pflege von Kooperationen sehen die Befragten in den sich stets wandelnden Rahmenbedingungen, insbesondere auf personeller und struktureller Ebene in den SBZ und bei den Kooperationspartnern. Ein vertrauter und vertrauensvoller Umgang der Partner ist aus der Sicht der Leiter grundlegend für eine gute Zusammenarbeit, für die ein gewisser Grad an personeller und struktureller Sicherheit Voraussetzung ist. Trotz eines Kooperationsvertrages entstehen erst durch Vertrauen, Stabilität und Kontinuität beidseitige Verbindlichkeiten, die gemeinsames Arbeiten erlauben. „Auch von der Kontinuität und was das Personal anbelangt. Also man hat immer wieder neue Kollegen, die man nicht kennt und die sich neu vorstellen.“ (20_I)

Weitere wichtige Kooperationspartner der Stadtteil- und Begegnungszentren sind die lokalangesiedelten privatgewerblichen Unternehmen, mit denen gemeinsam vornehmlich niedrigschwellige Angebote gestaltet werden. Die Zusammenarbeit der SBZ mit den Partnern der Wirtschaft wird von den Befragten als äußerst effizient und effektiv beschrieben.

Vereinzelte benennen die befragten Leiter Kooperationsvereinbarungen mit sozialraumansässigen kirchlichen Verbänden und Trägern. Dabei beobachtet ein Leiter die Beteiligung der Gemeinden, insbesondere an gemeinsam entwickelten Festveranstaltungen. „Zum Beispiel gibt es die große Initiative, die der Gemeinde A hier. Mit denen arbeiten wir viel zusammen und tauschen uns regelmäßig aus.“ (11_I)

Insgesamt geben die Leiter sehr unterschiedliche Kooperationspartner mit variierenden Kooperationsthemen an. Dabei konzentrieren sich ihre Aussagen überwiegend auf die Zusammenarbeit mit lokalansässigen Bildungs- und Betreuungseinrichtungen, (kirchlichen) Trä-

gern aus diversen Bereichen sowie privatgewerbliche Unternehmen. Die Kooperationspraxis wird je nach Partner unterschiedlich erlebt und reflektiert. Trotz der Auffassung, dass Kooperationen einer intensiven Beziehungsarbeit bedürfen, nehmen die Leiter in ihren Schilderungen insgesamt eine professionell distanzierte Haltung gegenüber den Partnern ein und verorten die Kooperationsarbeit als zweckdienlich für beide Parteien.

„Also generell geht es gar nicht ohne Netzwerk und Kooperation, wenn man wirklich sozial-räumlich-orientiert arbeiten möchte.“ (1_I) – Zur Sicht der Mitarbeiter

Wie bereits die Leiter, beschreiben auch die Mitarbeiter Kooperationsbeziehungen mit lokal-ansässigen Trägern, mit denen größtenteils non-formale niedrigschwellige Bildungsangebote gemeinsam gestaltet werden. „Wir arbeiten viel mit dem Träger A zusammen, teilweise zum Thema Feriengestaltung.“ (14_I) Eine in den Kooperationsvereinbarungen formulierte gegenseitige materielle und strukturelle Unterstützung stellt aus der Sicht mancher Mitarbeiter eine Voraussetzung für die Unterbreitung bedarfs- und bedürfnisentsprechender Angebote dar – eine Voraussetzung, aus der sich eine gewisse Struktur der Angewiesenheit der Partner im Sozialraum ableitet. „Wir haben zum Beispiel das Problem, dass wir kein Auto haben für Ferienaktion und Träger A aus Sozialraum A kann uns ab und zu eins stellen. Dadurch ist ein Kooperationsvertrag entstanden.“ (15_I)

Sozialraumansässige Bildungs- und Betreuungseinrichtungen zählen nach Ansicht der Mitarbeiter zu den Hauptkooperationspartnern, mit denen überwiegend niederschwellige Angebote konzipiert und ausgerichtet werden. „Das fängt bei der Kita an, dass wir halt viel in den Ferien machen.“ (30_I) In der Zusammenarbeit mit den Schulen nehmen, laut den Mitarbeitern, ebenfalls die Schulsozialarbeiter eine besondere Stellung ein. Die Schulsozialarbeiter, als Mitarbeiter der SBZ, schaffen über ihre Schnittstellenposition nachhaltige Verbindungen zwischen den Schulen und den Stadtteil- und Begegnungszentren. „Aber da haben wir vom SBZ ja vier Schulsozialarbeiter, die an verschiedenen Schulen im Stadtteil sind. Dadurch ist schon eine tolle Zusammenarbeit möglich.“ (43_I) Die Mehrheit der Hauptamtlichen beschreibt nachhaltig positive Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit den Bildungs- und Betreuungseinrichtungen. Die Zusammenarbeit der Bildungs- und Betreuungseinrichtungen mit der offenen Kinder- und Jugendarbeit in den SBZ ist aus der Sicht der Befragten nicht nur für die Institutionen, sondern insbesondere für die im Sozialraum lebenden Bürger gewinnbringend. Entgegengesetzt zu den positiven Kooperationserfahrungen der Mehrheit der Mitarbeiter mit den Bildungs- und Betreuungseinrichtungen formulieren einzelne Mitarbeiter eine mangelnde Beteiligung der sozialraumansässigen Schulen und Kitas. „Ansonsten mit den Kitas sowie mit den Schulen versuchen wir zu kooperieren. Das ist immer nicht ganz so einfach.“ (19_I) Diese sehr divergenten Erfahrungen der Hauptamtlichen in der Kooperationsarbeit mit Bildungs- und Betreuungseinrichtungen verweist auf die Spezifität der Sozialräume und die Eigendynamik der Institutionen, die das Angebotsspektrum, die Kooperationsbereitschaft und das -klima unmittelbar mitbestimmen. Neben dieser systembezogenen Erklärung muss auch erwähnt werden, dass unter den befragten Mitarbeitern auch einige mit dem Schwerpunkt in der Schulsozialarbeit vertreten waren, die aufgrund ihrer Position einen umfassenderen Über- und Einblick in die Kooperation zwischen SBZ und Schulen vermitteln können. Gerade aus der Sicht der Schulsozialarbeiter stellt sich die Kooperation zwischen Schulen und SBZ erfolgreich dar.

Im Gegensatz zu den Leitern beschreiben die Hauptamtlichen oft die Zusammenarbeit mit kommunal-öffentlichen Institutionen der Kinder- und Jugendhilfe, die zumeist in konkreten Angeboten der Domäne „Beratungen und (Lebens-)Hilfen“ aufgeht. Von zentraler Bedeutung ist die Zusammenarbeit mit dem Jugendamt. Durch das Jugendamt erfahren die SBZ Unterstützung in der Kinder- und Jugendarbeit/-hilfe, um wiederum die jüngeren Generationen bei der individuellen Bewältigung des Alltags unterstützen zu können. „Ein großes Thema ist natürlich auch das Jugendamt, gerade weil hier sehr viele hilfsbedürftige Menschen im Stadtteil wohnen und leben. Das ist auch immer einer unserer wichtigsten Partner.“ (25_I)

Daneben thematisieren einige Mitarbeiter Partnerschaften mit sozialraumansässigen privatgewerblichen Unternehmen, die sich vorwiegend über die gemeinsame Planung, Organisation und Durchführung niedrigschwelliger, punktueller Angebote, wie beispielsweise Festveranstaltungen, charakterisieren. „Bei diesem Fest X. Hauptinitiator ist Unternehmen A.“ (33_I) Zusätzlich zu gemeinsam initiierten Angeboten, verweisen einzelne Mitarbeiter auf gesonderte Unterstützungsleistungen durch die privatgewerblichen Partner auf struktureller und personeller Ebene. Gerade die als schwierig empfundene Personal- und Finanzlage der SBZ (s. Kap. 1) unterstreicht die geäußerte Notwendigkeit zusätzlichen Personals – ein Aspekt, der zufolge der Mitarbeiter in den Kooperationsverträgen festgehalten werden sollte. „Das heißt, sie müssen am Wochenende Personal stellen und das sind so organisatorische Geschichten. Und die müssen da in den Kooperationsvertrag mit rein.“ (18_I)

Die Zusammenarbeit mit den kirchlichen Gemeinden mündet ebenfalls oftmals in der gemeinsamen Konzeptualisierung und Realisierung lebenswelt- und alltagsnaher Angebote. „Da wurde dann zum Adventsbasar auch die Weihnachtsgeschichte aufgeführt, so dass der Kantor von der Kirchengemeinde mit der Theatergruppe unterstützt hat.“ (35_I)

Nur wenige Mitarbeiter berichten von der Zusammenarbeit mit sozialraumansässigen medizinischen Einrichtungen, insbesondere mit solchen der Frühen Hilfen. „Das sind aber auch so Thematiken wie Lernschwierigkeiten, also wo Lernförderung nötig ist, da arbeite ich viel mit der Praxis A zusammen, wenn es um so etwas oder um Frühförderung geht.“ (31_I)

Generell berichten die befragten Mitarbeiter im Vergleich zu den Leitern äußerst ausführlich und differenziert über die Kooperationen mit den einzelnen Partnern in den verschiedenen Bereichen und über die gemeinsam zu gestaltenden Angebote. Der Aufbau (kontinuierlicher) Kooperationen bedarf aus der Sicht einiger Mitarbeiter einer intensiven personengebundenen Beziehungsarbeit, deren Säulen Vertrauen und Respekt sind. Die geschilderten Erfahrungen der Mitarbeiter machen mehrfach deutlich, dass Sympathie den Grundstein für den Aufbau von Kooperationen bildet. Demnach ist die persönliche Beziehungsebene die Basis für die Anbahnung einer potenziellen Zusammenarbeit. Trotz dieser Bekenntnis sind viele Mitarbeiter der Auffassung, Kooperationen mit Verträgen zu untersetzen, nicht nur, weil es in den Qualitätsstandards der SBZ gefordert ist, sondern weil schriftliche Verträge für beide Parteien Verbindlichkeiten herstellen (s. Kap. 3.3.1). „Ich persönlich finde es natürlich auch wichtig, dass auch Kooperationsvereinbarungen vorliegen.“ (3_I) Demgegenüber sieht ein Mitarbeiter Kooperationen auch ohne Verträge, ausschließlich in Gesprächen gesichert, wenn die Zusammenarbeit auf einer wohlwollenden und anerkennenden persönlichen Beziehung basiert. „Einrichtungen, mit denen wir fantastisch kooperieren, wo wir aber gar keinen Vertrag brauchen, weil das einfach teils aus persönlichen Beziehungen besteht.“ (45_I) Neben den in den Kooperationsvereinbarungen geregelten wechselseitigen Hilfs- und Unterstützungsleistungen sieht ein Mitarbeiter vor allem in der Regelung von finanziellen Leistungen

einen sensiblen, aber dennoch wichtigen Verhandlungspunkt. „Die finanzielle und auch die betriebswirtschaftliche Seite muss man beachten. Das sind so die Punkte, wo es dann auch schnell mal knacken kann.“ (1_I)

Aus der Sicht der Mitarbeiter stärkt die Zusammenarbeit der SBZ untereinander deren Zusammenhalt, deren Stellung gegenüber anderen Trägern und im Sozialraum. „Wir müssen auch immer um den Erhalt der Häuser kämpfen. Es ist auch wichtig dann zu wissen, dass wir hier nicht als SBZ alleine stehen, sondern wir sind neun SBZ und wir haben unsere ganzen Partner und Mitglieder im Dachverband.“ (1_I) Für die Mitarbeiter ist aber nicht nur die Anbahnung neuer Kooperationen, sondern auch die kontinuierliche Pflege zur Aufrechterhaltung kooperativer Partnerschaften bedeutsam. Die Pflege der Kooperationen wird als fortlaufende Beziehungsarbeit klassifiziert. „Netzwerkarbeit und Kooperation ist auch so ein Ding, was gepflegt werden will, damit es eben weiter so gut läuft und man voneinander weiß.“ (12_I)

Die Aussagen der Mitarbeiter zu den Kooperationspartnern und -themen sind denen der Leiter ähnlich, wobei die Hauptamtlichen das Feld möglicher Kooperationspartner erweitern, in dem sie auf die Zusammenarbeit mit medizinischen Diensten und öffentlichen Instanzen verweisen. Dadurch dass die Mitarbeiter nicht nur in der Organisation, sondern auch wesentlich in der Durchführung von Kooperationsvorhaben beteiligt sind, werden die Erfahrungen in der Zusammenarbeit, im Vergleich zu den Schilderungen der Leiter, sehr ausführlich dargestellt.

„Wir sind immer bei Themen, die uns wichtig sind, dabei.“ (23_I) – Zur Sicht der Ehrenamtlichen

Auf der Grundlage ihrer täglichen Beobachtungen und ihrer Eingebundenheit in den Arbeitsalltag der SBZ beschreiben die ehrenamtlichen Mitarbeiter ebenso wie die Leiter und Mitarbeiter Partnerschaften in den Bereichen Soziales, Bildung, Wirtschaft, Verwaltung und Politik, wobei die Intensität der Zusammenarbeit aus der Sicht der Ehrenamtlichen variiert.

Die Ehrenamtlichen fokussieren in ihren Ausführungen sozialraumübergreifende Partnerschaften mit anderen Trägern, die einerseits auf der Entwicklung und Durchführung niedrigschwelliger Angebote ausgerichtet sind – „Ein eingemieteter Verein, der hier mit behinderten Menschen trommelt. Sie bieten das mit an, damit das auch mal ‚unsere Kinder‘ machen können. Das ist ja zum Beispiel auch eine Kooperation.“ (23_I) und andererseits auf den Ausgleich nicht vorhandener Kapazitäten, wie beispielsweise die Anzahl der zur Verfügung stehenden Räume, zielen – „Wir haben zum Beispiel eine Ausstellung im SBZ A, weil wir hier im Haus keinen Platz hatten.“ (9_I) Häufig beschriebene Kooperationsbeziehungen, wie auch schon die Leiter und Mitarbeiter veranschaulichten, bestehen mit den sozialraumansässigen Bildungs- und Betreuungseinrichtungen. Auch hier verweisen die Ehrenamtlichen auf größtenteils niedrigschwellige Angebote, die für die Kinder und Jugendlichen konzipiert und umgesetzt werden.

Die Kooperationen mit lokalansässigen privatgewerblichen Unternehmen münden auch laut den Ehrenamtlichen hauptsächlich in gemeinsam initiierten non-formalen Bildungsangeboten. „Ja, also mittwochs ist immer im Unternehmen A ein Treffpunkt für Kinder. Mit denen arbeite ich zusammen.“ (49_I) Wie bereits die Hauptamtlichen beschreiben auch die Ehrenamtlichen die Zusammenarbeit mit kommunalen öffentlichen Einrichtungen, die zur Gestaltung bedarfs- und bedürfnisorientierter sowie alltagsrelevanter Themen genutzt wird. „Dar-

über hinaus konnten wir die Kinder für unseren erstmalig stattgefundenen Familiengesundheitstag gewinnen. Den haben wir im September letztes Jahr erstmalig in Zusammenarbeit mit Person A vom Gesundheitsamt aus Rostock gemacht.“ (21_I)

Da die Ehrenamtlichen nur punktuell in den Prozess des Kooperationsauf- und -ausbau eingebunden sind, beschreiben die Ehrenamtlichen die Kooperationsarbeit aus der Beobachterperspektive und nicht, wie die befragten pädagogischen Fachkräfte, aus der Akteurssicht. Auch wenn ihre Beschreibungen „nur“ auf Beobachtungen beruhen, teilen sie mit den Leitern und Mitarbeitern die Einstellung zur Notwendigkeit und zum Mehrwert von Kooperationen. „Es ist auch wichtig, dass die SBZ zusammenarbeiten, weil man irgendwie nur gemeinsam etwas schaffen kann.“ (8_I).

Generell sind die Beschreibungen der Ehrenamtlichen in Bezug auf die Kooperationsbeziehungen der SBZ im Vergleich zu den detaillierten Ausführungen der Leiter und Mitarbeiter eher gering. Während sich die beobachtungsbasierten Beschreibungen zu den Kooperationspartnern und -themen mit denen der Leiter und Mitarbeiter ähneln, zeigen sich in den Alltagserfahrungen der Ehrenamtlichen Unterschiede zu den Fachkräften, die in der konzeptionell verankerten und alltagspraktisch gelebten geringen Einbindung der Ehrenamtlichen in die Kooperationsarbeit begründet liegen.

3.3.3 Weiterentwicklungsbedarf

Die Voraussetzungen und Erfordernisse zur Optimierung der Kooperationsarbeit werden von den Befragten entlang zweier Gesichtspunkte betrachtet. Die Experten weisen zum einen quantitative und qualitative Entwicklungspotentiale für Kooperationen aus und formulieren zum anderen Wünsche zur Verbesserung struktureller und politischer Rahmenbedingungen, die die Zusammenarbeit nicht nur sozialraumintern, sondern auch -übergreifend befördern würden. Nachfolgend werden diese Aspekte aus der Sicht der Experten dargestellt.

„Ich denke, dass Kooperationsarbeit wichtig und vorhanden ist, aber sie funktioniert natürlich in jedem Stadtteil anders.“ (2_I) – Zur Sicht der Befragten

Die Befragten sehen in Bezug auf Kooperationen Weiterentwicklungsbedarf in qualitativer und quantitativer Hinsicht. Für die Kooperationen mit Schulen machen die Experten auf eine schwierige Kommunikationskultur aufmerksam, die den Zugang zur Institution und zu den potentiellen Partnern sowie die Zusammenarbeit auf Augenhöhe erschwert. „Schule und Jugendhilfe haben immer noch eine völlig andere Sprache und Kommunikation.“ (22_I) Gewünscht wird eine zunehmende Bereitschaft der Schulen zur Öffnung für die Partner der Kinder- und Jugendhilfe. Neben den unterschiedlichen Kommunikationskulturen von Schule und Jugendhilfe verweisen einige der Befragten auf unterschiedliche Planungsperioden durch verschiedene Zeiträume für Zuwendungsbescheide bzw. -bewilligungen der beiden Teilsysteme, die sich nur bedingt aufeinander abstimmen lassen. Während die Schulen für ihre Planung ein Schuljahr betrachten, kalkulieren die SBZ über ein Kalenderjahr. Diese äußeren Rahmenbedingungen führen aus der Sicht der Experten zu Planungsunsicherheiten, die sich unmittelbar auf die Kooperationsbeziehungen auswirken. Für die Befragten ergibt sich daraus der Wunsch nach einer einheitlichen Organisation von Förderungs- und Planungszeiträumen. „Kann man sich in der Hansestadt Rostock zwischen dem Schulamt, Schulverwaltungsamt

und Jugendamt nicht mal inhaltlich und organisatorisch auf einen Plan einigen?“ (27_I)

Aus der Sicht der Mehrheit der Befragten entstehen Kooperationen durch ihre eigenen Initiativen, allerdings wünschen sich einige Befragte mehr Impulse und Interessen von anderen Vereinen, Trägern und Firmen. Neben der mitunter mäßig wahrgenommenen Kooperationsbereitschaft einiger Einrichtungen werden unterschiedliche Vorstellungen und Auffassungen der potentiellen Partner von den Zielen einer Kooperation als hinderlich betrachtet. „Es könnte manchmal ein bisschen mehr sein. Gerade die Kooperation mit einzelnen Institutionen ist immer ein bisschen schleppend. Man weiß immer nicht, worauf es hinaus laufen soll.“ (15_I) Daneben stellt die von den Leitern wahrgenommene Vorreiterstellung der SBZ im Sozialraum eine Schwierigkeit für die Anbahnung von Kooperationen und für eine gleichberechtigte Zusammenarbeit insgesamt dar. Die latenten Befürchtungen und der unterschwellige Konkurrenzgedanke anderer Einrichtungen gegenüber den Stadtteil- und Begegnungszentren werden als Hindernisse für die Entwicklung von Kooperationen erlebt. Die SBZ, die dieser spürbaren Konkurrenzsituation ausgesetzt sind, versuchen dieses „Missverständnis“ auszugleichen, gehen offen damit um, signalisieren ihren potentiellen Partnern Bereitschaft zur Zusammenarbeit auf Augenhöhe und sehen den fachlichen Wettbewerb in seinem Veränderungs-, Innovations- und Entwicklungspotential. „Wir sind nicht das Nonplusultra und alle anderen Einrichtungen, Vereine und Schulen haben den gleichen Stellenwert wie wir. Das ist aber diese Angst, die geschürt wird. Die Angst vor dem Stadtteil- und Begegnungszentrum und dass dadurch andere nicht mehr ihre Daseinsberechtigung haben. Das finde ich so schlimm.“ (2_I)

Insbesondere die Mitarbeiter wünschen sich für eine konstruktive und fruchtbare Zusammenarbeit ein stärker gelebtes gleichberechtigtes Für- und Miteinander, das in der Konzipierung paritätischer Hilfs- und Unterstützungsleistungen mündet. Daneben formuliert ein ehrenamtlicher Mitarbeiter den Wunsch nach einer Ausweitung der Zusammenarbeit mit anderen in Rostock ansässigen Stadtteil- und Begegnungszentren. „Vielleicht könnten die ganzen SBZ, besonders auch Stadtteil A und Stadtteil B, alle ein bisschen mehr zusammenarbeiten und aufeinander eingehen.“ (49_I) Auch diese auf Beobachtungen basierende Aussage untermauert die Diskrepanz zwischen der zuvor beschriebenen Intensität der Kooperationsarbeit und dem Anspruch an die Quantität und Qualität von Kooperationen. Angemerkt sei allerdings, dass die Ehrenamtlichen in den Prozess des Aufbaus und der Pflege von Kooperationen in geringem Maße eingebunden sind, wodurch unterschiedliche Eindrücke, hier aus der Beobachterperspektive, artikuliert werden.

Mehrfach heben die Befragten hervor, dass intensive Kooperationsbeziehungen mit privatwirtschaftlichen Unternehmen bestehen, die zwar als vielfältig, jedoch nicht als ausreichend eingeschätzt werden. Aus der Sicht der Befragten setzt die Kooperation mit ortsansässigen Firmen eine Identifikation dieser mit dem Sozialraum voraus bzw. sind bestehende Kooperationen mit den Unternehmen Ausdruck ihres Engagements und ihrer Verbundenheit mit dem Sozialraum. „Das wäre natürlich auch etwas, wo es noch wachsen könnte. Die Zusammenarbeit mit den Firmen in unserem Sozialraum. Ich wünsche mir auch noch mehr, dass sie sich mit unseren Sozialraum identifizieren.“ (22_I)

Für die qualitative und quantitative Weiterentwicklung der Kooperationen wünschen sich die Befragten günstigere finanzielle und damit zusammenhängende personelle Rahmenbedingungen. „Auch die Tafel würde ich gern mit hineinnehmen, aber ich habe gar nicht die Kapazitäten. Das ist eine Frage der Anschubfinanzierung.“ (22_I) Die Bedarfe für weitere Kooperationen sind laut der Befragten vielfältig und offensichtlich. Allerdings können die angemel-

deten Bedarfe nicht immer in konkrete Kooperationen mit spezifischen Angeboten umgesetzt werden, weil nicht genügend Personal zur Verfügung steht. „Die Lehrer stellen in der Grundschule fest, dass die Kinder schon sehr eine Ellbogengesellschaft sind. Die Schule trat an uns heran und fragte, ob wir helfen können und ich konnte nicht. Ich habe die Ressourcen nicht. [...] Also die Bedarfe, die liegen auf dem Tisch, man kann sie nur oftmals nicht aufnehmen und das ist das Problem, was ich habe.“ (29_I) Darüber hinaus verweisen die Befragten aufgrund der Vielfalt ihrer Eingebundenheit in die SBZ auf begrenzte zeitliche Kapazitäten, die eine intensive Pflege der Kooperationen beeinträchtigen. Dem knappen Zeitkontingent steht die Erfahrung der in den SBZ-Tätigen gegenüber, dass eine erfolgreiche Kooperation auf einer zeitintensiven, sich sukzessive entwickelnden Arbeitsbeziehungen basiert und damit das Ergebnis aufwendiger Beziehungsarbeit ist. Demnach bedarf es aus der Sicht der Experten für die Anbahnung, Entwicklung, Etablierung und Intensivierung von Kooperationspartnerschaften (Arbeits-)Zeit, die nur durch die Bereitstellung zusätzlicher realer Zeitfenstern realisierbar sind. Zusätzliche Zeitfenster können nur durch die Neuorganisation des Arbeitsalltags in den SBZ oder durch die Einstellung weiterer Fachkräfte erschlossen werden. „Beziehungsarbeit kostet Zeit und Zeit ist eine Priorität und da beißt sich die Katze in den Schwanz.“ (22_I)

Nicht zuletzt regen die Befragten einen Weiterentwicklungsbedarf bezogen auf die getrennte Abhandlung der Bereiche »Kooperation« und »Vernetzung« im Rahmen der Qualitätsstandards der Rostocker Stadtteil- und Begegnungszentren an. Die Separation der beiden miteinander verzahnten Bereiche stellt für einige Befragte eine strukturelle und inhaltliche Problematik dar. Die vorgestellten stadtteilbezogenen Netzwerke stellen ein Beziehungsgeflecht mit anderen Professionellen dar, dabei ist Netzwerkarbeit das Instrument, um Netzwerke aufzubauen, in denen letztendlich kooperativ zusammengearbeitet werden soll (s. Kap. 3.4). Die Aktivierung und Mobilisierung der Bürger durch die Netzwerkstrukturen unterstützen eine Infrastruktur der Stadtteil- und Begegnungszentren für niederschwellige Alltagskontakte, die den Auf- und Ausbau von sozialen Netzen und Stützsyste men im Sozialraum befördern (vgl. Qualitätsstandards für Stadtteil- und Begegnungszentren der Hansestadt Rostock 2008). „Das ist so ein Knackpunkt, wo ich sage. Man sagt Kooperationspartner, aber eigentlich sind es meistens Netzwerkpartner und man arbeitet wie in einer Kooperation zusammen. Das ist so ein schwammiges Thema für mich.“ (47_I) Vor dem Hintergrund der in der Alltagspraxis der SBZ eng miteinander verwobenen Aufgaben Kooperation und Vernetzung wünschen sich die Interviewten eine Reformulierung der Qualitätsstandards, die sowohl das Wechselverhältnis von Kooperation und Vernetzung wie auch die Unterschiede entlang konkreter Richtlinien berücksichtigt.

Insgesamt formulieren die Befragten zahlreiche Möglichkeiten und Herausforderungen zur Weiterentwicklung der bisherigen Kooperationspraxis. Die Experten sind sich über die Notwendigkeit der Intensivierung der Zusammenarbeit mit Einrichtungen aus den Bereichen Soziales, Bildung, Wirtschaft, Verwaltung und Politik einig. Entscheidend dafür sind sich verändernde Kommunikationsstrukturen, die eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe ermöglichen und die weitgehende Angleichung bislang divergenter Förderungs- und Planungszeiträume der einzelnen Kooperationsparteien. Gleichwohl signalisieren die Befragten eine Zufriedenheit in Bezug auf die bestehenden Kooperationen, dennoch wird parallel dazu auf Hindernisse aufmerksam gemacht, die der quantitativen und qualitativen Weiterentwicklung der Kooperationen entgegenstehen. Die Experten plädieren in diesem Zusammenhang für einen Zuwachs an Personal, Geld und Zeit. Nicht zuletzt kritisieren einige Befragte die Trennung

der Aufgaben »Kooperation« und »Vernetzung« in den Qualitätsstandards. In der Alltagspraxis und im Verständnis findet sich diese Trennung nur in Ansätzen wieder. Vielmehr muss eine Überarbeitung der Standards der Verwobenheit und dem Wechselverhältnis von »Kooperation« und »Vernetzung« Rechnung tragen.

3.3.4 Zusammenfassung

Generell wird deutlich, dass Kooperationen über Netzwerkarbeit entstehen, da ein Beziehungsgeflecht die Grundlage für eine kooperative Zusammenarbeit ist. Alle Befragten teilen aufgrund ihrer Erfahrungen die Auffassung, dass die SBZ die entscheidenden Initiatoren der Kooperationen sind. Lediglich die pädagogischen Fachkräfte sehen neben der Initiative der SBZ auch die Impulse und Interessen anderer Träger, Vereine, Verbände und Unternehmen für den Aufbau von Kooperationen. Die Aktivitäten für die Entstehung von Kooperationen sind demnach nicht einseitig von den Begegnungszentren initiiert. Die Differenz in den Wahrnehmungen der Befragten steht im Zusammenhang mit deren unterschiedlicher Einbindung in die Kooperationsarbeit. Die Mitarbeiter bahnen nicht nur Kooperationen an, wie es vorrangig die Aufgabe der Leiter ist, sondern sind darüber hinaus in den Prozess der Kooperationspflege und -gestaltung sowie der Projektentwicklung und -durchführung integriert. Dieses umfassende Aufgabenspektrum der Mitarbeiter begründet deren hochgradig differenzierten Einblick in die Kooperationsarbeit der Stadtteil- und Begegnungszentren.

In Bezug auf die Rahmenumgebung der Kooperationen mit dem Ziel der Schaffung von Verbindlichkeiten favorisiert die Mehrheit der Mitarbeiter den Abschluss schriftlicher Kooperationsverträge, wohingegen eine Vielzahl der Leiter ausschließlich Kooperationsabsprachen präferiert. Die Präferenz der Mitarbeiter für Kooperationsverträge deckt sich mit den Forderungen in den Qualitätsstandards. Die Leiter neigen aufgrund ihrer Erfahrungen eher zu informellen Absprachen, weil hierüber eher vertrauensvolle und verlässliche Arbeitsbeziehungen entstehen können.

Mit den Kooperationen wird das übergeordnete Ziel einer nachhaltigen Verbesserung der Lebenssituationen der Bürger eines Sozialraums verfolgt. In diesem Zusammenhang kommt der Entwicklung bedarfs- und bedürfnisorientierter Angebote eine hohe Bedeutung zu. Laut den Mitarbeitern benötigt die fortwährende lebenswelt- und alltagsorientierte Angebotsoptimierung – gemäß der Qualitätsstandards – wechselseitige Unterstützungssysteme, für deren Aufbau die kooperative Zusammenarbeit mit Partnern unerlässlich ist. Die Zusammenarbeit mit den Partnern geht aus der Sicht der Leiter und Mitarbeiter vorwiegend in niedrighschwelligem Angeboten in den Domänen „Unterhaltung“, „Sport und Gesundheit“ und „Beratungen und (Lebens-)Hilfen“ (s. Kap 2.3) auf. Die Kooperationspartner befinden sich aus der Sicht aller Befragten vor allem im Sozialraum und teilweise über diesen hinaus. Wichtige Kooperationspartner, die von allen Befragten benannt werden, sind die im Sozialraum angesiedelten Bildungs- und Betreuungsstätten. Besonders das Arbeitsfeld der Schulsozialarbeit stellt eine bedeutende Schnittstelle für die Zusammenarbeit von Schulen und SBZ dar, da die Schulsozialarbeiter unmittelbare Übergänge der Schüler, Lehrer und auch Eltern zu den SBZ ermöglichen sowie gestalten. Die starke Präsenz der Kooperationen mit den Schulen in den Darstellungen der Mitarbeiter liegt auch darin begründet, dass unter den interviewten Hauptamtlichen mehrere im Arbeitsfeld der Schulsozialarbeit tätig sind. Einige der Befragten thematisieren darüber hinaus Kooperationen mit sozialraumansässigen Unternehmen. Neben gemeinsam

gestalteten Angeboten besteht die Zusammenarbeit auch in der Planung und Durchführung von punktuellen Festen und Großveranstaltungen. Die befragten Leiter und Mitarbeiter verweisen selten auf eine Kooperation mit kommunal-politischen Instanzen, Kirchen und medizinischen Einrichtungen. Insgesamt geht aus den erfahrungsbasierten Darstellungen der Experten einheitlich eine Zufriedenheit mit der bestehenden Kooperationspraxis mit den verschiedenen Vereinen und Trägern, Bildungs- und Betreuungsstätten sowie privatgewerblichen Unternehmen hervor.

Trotz der Zufriedenheit in Bezug auf den Kooperationsalltag verweisen die Befragten auf Schwierigkeiten, die den Aufbau und die Erhaltung partnerschaftlicher Beziehungen nicht immer einfach gestalten. Auf der Grundlage der geschilderten Herausforderungen kristallisieren sich für die Befragten Potentiale zur Weiterentwicklung der Kooperationsarbeit heraus, die sich konkret in dem Wunsch nach mehr finanziellen, personellen und zeitlichen Ressourcen sowie nach einer verstärkten Bereitschaft anderer Einrichtungen zur Zusammenarbeit äußern, in der sich die Partner als Gleichberechtigte verstehen. Der Wunsch nach einer Intensivierung der Zusammenarbeit bezieht sich sowohl auf die Schulen im Sozialraum, Einrichtungen des Vorschulbereiches und andere Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe wie auf sozialraumansässige Unternehmen und andere Stadtteil- und Begegnungszentren. Eine stärkere Identifikation der Unternehmen und Firmen mit ihrem Sozialraum würde die Kooperationsbereitschaft innerhalb des Sozialraums aus Sicht der Leiter der SBZ befördern.

Die einerseits geäußerte Zufriedenheit mit den gegenwärtigen Kooperationen und die andererseits signalisierten Schwierigkeiten, Herausforderungen und Weiterentwicklungspotentiale verweisen auf eine Kluft zwischen Kooperationsrealität und Kooperationsanspruch. Für die Regulierung dieser Kluft entwickeln die Befragten kreative, noch zu ausgestaltende Ideen. Sie weisen auf die Notwendigkeit einer anerkennenden und wertschätzenden Kommunikationskultur, auf die etwaige Anpassung der Planungs- und Finanzierungszeiträume der Kooperationspartner und auf eine Überarbeitung der Formulierungen zu »Kooperation« und »Vernetzung« in den Qualitätsstandards hin, die einerseits beide Bereiche klar voneinander trennt, andererseits auf das Zusammenspiel in der täglichen Praxis eingeht.

3.4 Vernetzung

Eine grundlegende Handlungsmaxime der professionellen pädagogischen Arbeit in den Stadtteil- und Begegnungszentren ist eine im Sozialraum verwurzelte und übergreifende Vernetzung mit diversen Einrichtungen. Ein umfangreiches Netz, das aus sehr unterschiedlichen Einrichtungen besteht, hat – entsprechend der Qualitätsstandards – das Ziel, die Lebenswelten der Bürger attraktiv zu gestalten, Herausforderungen und Probleme durch Hilfs- und Unterstützungssysteme gemeinsam zu bewältigen sowie Kompetenzen zu bündeln und zu stärken. In der folgenden Analyse werden die in den Interviews artikulierten Methoden und Instrumente zum Auf- und Ausbau der zumeist sozialräumlichen Vernetzungen erläutert (s. Kap. 3.4.1). Daran anknüpfend werden die Erfahrungen der Befragten in der Netzwerkarbeit und Vernetzung dargestellt sowie Funktionen und Bedeutungen von Vernetzungen erörtert (s. Kap. 3.4.2). Danach werden die zentralen Weiterentwicklungspotentiale aus sozialräumlicher und sozialraumübergreifender Perspektive nachgezeichnet (s. Kap. 3.4.3) und abschließend die Ergebnisse zusammengefasst (s. Kap. 3.4.4).

3.4.1 Vernetzungsstrategien

Die zentrale Voraussetzung für die Realisierung der sozialräumlichen Vernetzung ist eine effiziente und strukturierte Netzwerkarbeit (vgl. Qualitätsstandards für Stadtteil- und Begegnungszentren 2008). Netzwerkarbeit ist die zielführende Handlungspraxis für eine qualitativ hochwertige und quantitativ ausgeprägte Vernetzung im Sozialraum. Die Aussagen der Befragten verweisen auf unterschiedliche Methoden zur Vernetzung, die allerdings stark an die praktizierten Kooperationsstrategien angelehnt sind. Sozialräumliche Vernetzung werden vielfach über das persönliche Netzwerk und die individuellen Beziehungen der Leiter, Mitarbeiter oder Ehrenamtlichen realisiert und gepflegt.⁴ Im Gegensatz zu den Kooperationen, die sich auch entlang der persönlichen Beziehungen entwickeln und auf eine direkte Zusammenarbeit zielen, münden die persönlichen Beziehungen hier in einer Vernetzung der Institutionen, ohne dass dabei eine konkrete Zusammenarbeit entstehen muss. Ähnlich wie bei den Kooperationen, werden die SBZ auch als treibende Kräfte für die Vernetzung verschiedener Einrichtungen in den Sozialräumen gesehen; auf Impulse seitens anderer Einrichtungen und Institutionen wird ebenso verwiesen.

*„Wir gehen auch mit diesem Gremium von Örtlichkeit zu Örtlichkeit, also wechseln immer.“
(20_I) – Zur Sicht der Leiter*

Die Mehrheit der Leiter beschreibt Vernetzungen mit Institutionen durch einen fachlichen und nicht-fachlichen Dialog beispielsweise im Kontext der Zusammenkunft mit Vertretern aus den Bereichen Politik, Bildung, Verwaltung Soziales und Wirtschaft. Über Gremien oder Stadtteiltische lernen sich die Vertreter der verschiedenen Einrichtungen kennen, wodurch eine Basis für mögliche Vernetzungen geschaffen wird. Diesen Weg zum Aufbau von Vernetzungen schätzen einige Leiter als äußerst hilfreich, wichtig und unkompliziert ein, weil darüber auch eine Basis für die unmittelbare Zusammenarbeit geschaffen wird (s. Kap. 3.3). „Die Vernetzung findet eigentlich durch die gut funktionierende und regelmäßige Zusammenarbeit in den Gremien statt.“ (2_I) Unter den Leitern besteht Einigkeit in Bezug auf die Notwendigkeit der Vernetzung der Einrichtungen und Institutionen in den je eigenen Sozialräumen, die eine Voraussetzung für die über den Sozialraum hinausreichende Vernetzung darstellt.

Die Strategien zur Vernetzung im Sozialraum ähnlich denen für den Aufbau von Kooperationen, münden allerdings in einem fachspezifischen und interdisziplinären übergeordneten Diskurs unter den Einrichtungen im Sinne eines „Voneinander-Wissens“, wodurch im Bedarfsfall auf die spezifischen Hilfs- und Unterstützungsleitungen wechselseitig zurückgegriffen werden kann. Typische Strategien der Vernetzung sind für viele Leiter das Auslegen von Flyern bei den unterschiedlichen Einrichtungen und Institutionen im Stadtteil und gleichzeitig das Einholen von Informationsmaterialien anderer Dienstleister. „Ich habe einen Ehrenamtlichen, der zu allen Kooperationspartnern, die wir hier im Sozialraum haben, unsere Flyer austrägt [...]. Und er bringt aber von da auch immer Sachen mit, die wir dann bei uns aushängen können.“ (22_I)

Insgesamt ist der überwiegende Teil der Leiter an der engen Verzahnung der Einrichtung-

⁴ Netzwerk ist ein Synonym für Vernetzung.

gen in den konstruierten Sozialräumen bzw. Stadtteilen interessiert. Zum Nutzen machen sich die Leiter politisch-administrative Zusammenkünfte verschiedener Gremien, die eine entscheidende Plattform für die Netzwerkarbeit sind. Die Leiter erörtern nicht nur die Initiative des Personals in den SBZ zur Entwicklung von Netzwerken, sondern auch die Impulse und das Interesse anderer sozialräumlicher Einrichtungen. Generell wird in den Interviews deutlich, dass die Leiter den Aufbau eines Netzwerkes als zentrale Aufgabe im Rahmen ihrer Tätigkeit im SBZ wahrnehmen.

„Also es gibt mannigfaltige Gremien, in denen wir arbeiten.“ (41_I) – Zur Sicht der Mitarbeiter

Die Mehrheit der Mitarbeiter bevorzugt, wie auch die Leiter, Vernetzungsstrategien im Kontext der Zusammenkünfte mit politisch(-administrativen), wirtschaftlichen und sozialen Dienstleistern. In diesen Zusammenkünften nutzen die Befragten die Möglichkeit, andere Einrichtungen und Unternehmen kennenzulernen und ebenso zweckdienliche Kontakte zu knüpfen. Ein Experte schätzt den fachspezifischen Austausch auf Fachtagen und Konferenzen als ideale Möglichkeit für sozialraumübergreifende Vernetzungen ein. „Und um sich auszutauschen, was wo gut geeignet ist und wo man sich gut weiterbilden kann, braucht man Konferenzen, Kongresse und Fachtage.“ (27_I)

Häufig haben gute persönliche Beziehungen der Mitarbeiter zu den Einrichtungen und Unternehmen im Sozialraum, die auch für den Aufbau von Kooperationen überaus relevant sind (s. Kap. 3.3), eine immense Bedeutung für eine funktionierende Netzwerkarbeit und perspektivische Vernetzung.

In Übereinstimmung mit den Leitern nehmen auch die Mitarbeiter die SBZ als treibende Kräfte der Beziehungsarbeit mit der Zielperspektive der Vernetzung und Kooperation im Sozialraum wahr. Auch aus der Sicht der Mitarbeiter eignet sich die Verbreitung der Printmedien in den verschiedenen Einrichtungen und Unternehmen des Sozialraums zur Vernetzung dieser. Die Mitarbeiter sehen darin die Möglichkeit, auf dem formalen Weg das Netzwerk auszubauen und die Angebotsstrukturen publik zu machen. „Also wir tragen in alle Kindergärten, alle Schulen unsere Angebotsflyer.“ (41_I)

Insgesamt sehen die Mitarbeiter, wie bereits die Leiter, in der Gremienpräsenz, in der Teilnahme an sozialraumübergreifenden Fachveranstaltungen sowie in der Öffentlichkeitsarbeit über Printmedien, die der wechselseitigen Bekanntmachung einrichtungsspezifischer Angebote dienen, plausible Möglichkeiten zur Vernetzung. Wie die Leiter betrachten auch die Mitarbeiter das SBZ als „Spinne“, die Netze im Sozialraum entfaltet. Dabei betonen auch die Hauptamtlichen den hohen Stellenwert der persönlichen Beziehungen für den Aufbau von Netzwerken.

„Reden, reden, reden. Also ich denke, die treffen sich ja.“ (24_I) – Zur Sicht der Ehrenamtlichen

Die Beschreibungen der ehrenamtlichen Mitarbeiter in Bezug auf die Vernetzung resultieren eher aus der Beobachterperspektive, da die befragten Ehrenamtlichen weniger in dieses Aufgabenfeld eingebunden sind. Auch aus ihrer Sicht kommt den Zusammenkünften unterschiedlicher Vertreter aus Politik, Wirtschaft, Verwaltung, Bildung und Soziales eine enorme Be-

deutung für den Aus- und Aufbau von Netzwerken zu. „Und ein Beleg dafür ist der Stadtteiltisch. Dort treffen sich ja alle. [...] Das ist das große Netzwerk.“ (21_I) Über die Vernetzung im Rahmen des Stadtteiltisches eröffnen sich Einblicke in die Unterstützungs- und Hilfeleistungen anderer, die in ihrer Gesamtheit das Unterstützungssystem eines Sozialraums bilden, was einen Mehrwert für alle Beteiligten darstellt. „Solche regelmäßigen Begegnungen sind schon notwendig. [...] Das muss einfach sein, dass man guckt und spricht, welche Probleme es gibt und was ich von den anderen lernen kann.“ (21_I)

Einigkeit besteht unter den Befragten auch hinsichtlich des Verständnisses einer größtenteils von den SBZ initiierten Vernetzung. Als gängige Methode erörtern auch die Ehrenamtlichen die Verteilung diverser Printmedien zumeist im Sozialraum. „Ich schreibe auch immer einen Veranstaltungsplan, den ich dann beispielsweise in Apotheken verteile.“ (8_I)

Generell ähneln sich die Aussagen der Befragten, wobei die Ehrenamtlichen im Vergleich zu den pädagogischen Fachkräften marginal Aussagen über die sozialrauminterne und -externe Netzwerkarbeit treffen.

3.4.2 Vernetzungen – Erfahrungen und Beschreibungen

Die Erfahrungen in der Netzwerkarbeit mit dem Ziel der Vernetzung werden von den Befragten mit unterschiedlichen Bezügen geschildert. Zum einen beziehen sich die Experten auf ihre persönlichen Erfahrungen beim Aufbau von Netzwerken und zum anderen beschreiben sie die Strukturen der sozialräumlichen Netzwerke. Im Folgenden werden aufgrund der geringen Mitwirkung der Ehrenamtlichen in den Vernetzungsprozess ausschließlich die Erfahrungen der Leiter und Mitarbeiter vorgestellt.

„Also die Netzwerkpartner treffen sich unter anderem am Stadtteiltisch.“ (47_I) – Zur Sicht der Leiter

Aus den Ausführungen der Leiter kristallisiert sich ein immenser Bedeutungsgehalt der Netzwerkarbeit heraus, die durchgehend mit positiven Erfahrungen besetzt ist. Besonders die Vernetzung mit den sozialraumansässigen Bildungseinrichtungen ist für die Leiter elementarer Bestandteil eines Netzwerkes. Über die Vernetzung der SBZ mit den Bildungseinrichtungen gelingt die Erweiterung des Netzwerkes im Sozialraum, in dem sich die bereits vorhandenen Netzwerke beider Institutionen miteinander verzahnen. „Dann sind wir über Schule, die ja auch ihre eigenen Netzwerke wieder haben, vernetzt.“ (34_I) Demgegenüber verweisen die Leiter auch auf Netzwerke im Sozialraum, die sich derzeit wegen ihrer unterschiedlichen fachlichen Ausrichtungen noch voneinander abgrenzen. Ziel ist es, eine Netzwerkstruktur zu schaffen, die alle bisherigen Netzwerke in einem Sozialraum miteinander verknüpft. „Der Ortsbeirat braucht uns und wir brauchen den Ortsbeirat, um gesellschaftspolitisch in diesen Stadtteil hineinwirken zu können.“ (29_I) Problematisch ist für die Leiter die definitorische Differenzierung von »Vernetzung« (bzw. Netzwerk) und »Kooperation«. Häufig verwenden die Befragten die Begrifflichkeiten verständlicherweise synonym.

Insgesamt sind die Leiter der Auffassung – gemäß den Qualitätsstandards –, dass Vernetzung eine grundlegende Voraussetzung für ein kooperatives Arbeiten im Sozialraum ist. Generell verstehen die Leiter ein sozialräumliches Netzwerk als Instrument zur Optimierung der

sozialpädagogischen Arbeit, wenngleich den Befragten häufig eine definitorische Trennschärfe zwischen »Kooperation« und »Vernetzung« schwer fällt.

„Ein Informationsaustausch ist ganz wichtig, damit sie einfach immer wissen, was bei uns läuft und wir auf dem Laufenden sind.“ (12_I) – Zur Sicht der Mitarbeiter

Übereinstimmend mit den Leitern sehen auch die Mitarbeiter ein Netzwerk als grundlegende Voraussetzung für den Aufbau von Kooperationen (s. Kap. 3.3). Eine besondere Stellung haben die sozialraumansässigen Bildungseinrichtungen, insbesondere solche, in denen Schulsozialarbeiter tätig sind, da über diese Mitarbeiter die Erweiterung der bestehenden sozialräumlichen Netzwerke ermöglicht wird. „Die Schulsozialarbeiter treffen sich regelmäßig einmal im Monat in einem kleinen Arbeitskreis.“ (37_I)

Ebenso wie die Leiter heben auch einige Mitarbeiter hervor, dass die Zusammenkünfte der verschiedenen Vertreter aus u.a. Politik, Soziales und Wirtschaft die Möglichkeit für einen fachlichen interdisziplinären und persönlichen Austausch und somit einen Ausgangspunkt für die Entwicklung von Netzwerkstrukturen eröffnen. Neben diesen Zusammenkünften kommt den Treffen im Sozialraumteam ein besonderer Stellenwert für die Vernetzung im Sozialraum zu. „Dort passiert Vernetzung und dann aber auch im Sozialraumteam. Da haben wir dann immer Vertreter einmal von den verschiedenen Beratungsstellen, von den Schulen, von den Kitas, von Einrichtung A.“ (31_I)

Problematisch scheint auch für die Mitarbeiter die Differenzierung von »Kooperation« und »Vernetzung« zu sein. „Ach so, ich habe immer nichts von Vernetzung erzählt, weil ich glaube, dass wir einen Schritt weiter sind und wir mit vielen kooperieren.“ (30_I)

Insgesamt schildern auch die Hauptamtlichen größtenteils positive Erfahrungen in der Netzwerkarbeit mit dem Ziel der Vernetzung. Sie unterstreichen ebenfalls die besondere Relevanz der Vernetzung mit den sozialraumansässigen Bildungseinrichtungen. Gleichzeitig weisen die Mitarbeiter auf die Notwendigkeit der weiteren Entwicklung der Vernetzung mit verschiedenen Vertretern aus u.a. Wirtschaft, Politik und Soziales hin. Auf der Grundlage der Darstellungen der Befragten zeichnen sich auch für die Mitarbeiter Verständnis- bzw. Abgrenzungsschwierigkeiten in Bezug auf »Kooperation« und »Vernetzung« ab, so dass zum einen über die Bearbeitung der entsprechenden Passagen in den Qualitätsstandards und einrichtungsspezifischen Arbeitskonzepten nachgedacht werden sollte, die auch das Zusammenspiel der beiden Aufgaben in den Blick nimmt und zum anderen Workshops zu den Themen konzipiert werden, in denen sowohl der Fachdiskurs wie auch die realen Erfahrungen der in den SBZ Tätigen Raum finden.

3.4.3 Weiterentwicklungsbedarf

Die Voraussetzungen und Erfordernisse zur Optimierung der Netzwerkarbeit werden nachfolgend aus den Blickwinkeln der Befragten vorgestellt und erörtert.

„Man kann sich natürlich in tausend Gremien verbinden, aber es darf nicht Überhand nehmen.“ (27_I) – Zur Sicht der Befragten

In den Augen der Experten sollte zum einen die sozialräumliche und zum anderen die sozialraumübergreifende Vernetzung ausgebaut werden. Diesem Anspruch steht die Erfahrung der Befragten entgegen, dass einige sozialpolitische Gremien den Vernetzungsgedanken nicht mittragen bzw. wenig Interesse daran zeigen, sondern eher mit ihren spezifischen Aufträgen beschäftigt sind. Die Befragten wünschen sich demnach eine Mobilisierung von u.a. Stadtteil-tischen, die auch einen Beitrag zum Auf- und Ausbau eines Netzwerkes leisten. „Aber hier im Stadtteil könnte man sich mehr wünschen. Gerade im Sozialraumteam.“ (15_I) Die Befragten wünschen sich mehrheitlich eine ganzheitliche Vernetzung im Sozialraum, die sich aus diversen Trägern, Vereinen, Unternehmen, etc. speist. Dieser Wunsch bedarf eines intensiveren Austausches aller potentiellen Beteiligten, damit auch für die Bürger Netzwerkstrukturen ersichtlich werden. „Es ist noch so eine Vision, dass der Stadtteil als eine Einheit betrachtet wird. So dass wir alle über jeden anderen Ortsansässigen informiert sind und dass wir auch gegenüber den Bürgern diese Einheit nach außen tragen können.“ (20_I) Als hinderlich dafür empfinden einzelne Befragte die als zu umfangreich und überzählig wahrgenommene Gremienlandschaft in der Hansestadt Rostock. Die Befragten sind der Auffassung, dass die zahlreichen Gremien in wenigen Arbeitskreisen konzentriert sein sollten, damit nicht nur Transparenz gewährleistet ist, sondern auch ein effizientes und effektives Arbeiten ermöglicht wird. „Ich darf den Blick für meine Arbeit nicht verlieren und jede Woche in fünf Gremien sitzen. Das bringt mir dann auch nichts. Also diese Bündelung wäre auch mal angebracht, weil wir viele Gremien haben und überall sollte man, wenn möglich, teilnehmen.“ (27_I)

Grundlegend für den Auf- und Ausbau eines Netzwerkes ist auch ein konstanter Mitarbeiterstamm in den Häusern, der eine solide Basis für die Netzwerkarbeit bildet. Daher wünschen sich die Leiter und Mitarbeiter Sicherheiten in der Ausfinanzierung der Stellen, um auch der hohen personellen Fluktuation entgegenzuwirken. „Da ist es halt so, dass öfter mal die Ansprechpartner wechseln und dann wieder neue Leute kommen, [...] und dieses Kennenlernen, das nimmt einem die Zeit zum Arbeiten“ (45_I) Demnach wünschen sich die Befragten ebenso mehr zeitliche Ressourcen, um bestehende Netzwerkstrukturen zu stabilisieren und auszudehnen.

Generell wünschen sich die Befragten eine intensive und konsistente sozialräumliche Vernetzung. Tendenziell fordern die Befragten eine Bündelung der bestehenden Vielzahl an Austauschmöglichkeiten, vor allem auf sozialpolitischer Ebene. Zusätzlich dazu werden eine solide finanzielle Ausstattung der Häuser, sichere Arbeitsplätze und mehr zeitliche Ressourcen des Fachpersonals für den Auf- und Ausbau von Netzwerken benötigt.

3.4.4 Zusammenfassung

Den Befragten ist die Erfahrung gemeinsam, dass die Vernetzung insbesondere über thematisch und fachlich ähnlich ausgerichtete Institutionen verläuft und insbesondere auf sozialpolitischer Ebene in diversen Gremien stattfindet. Die Methodik zum Auf- und Ausbau eines Netzwerkes weist ungemeine Parallelen zum Auf- und Ausbau von Kooperationen (s. Kap. 3.3) auf. In Bezug auf die Vernetzung im Sozialraum bescheinigen die Befragten den Stadtteil- und Begegnungszentren eine besondere Stellung, in dem sie auf die fortwährenden Initia-

tiven des Fachpersonals zur ständigen Weiterentwicklung der Netzwerkstrukturen verweisen. Diese Erfahrung schildern die Befragten nicht nur für den Auf- und Ausbau eines Netzwerkes, sondern auch für die Entwicklung einer kooperativen gleichberechtigten Zusammenarbeit (s. Kap. 3.3). Aus der Sicht des Fachpersonals bilden die Stadtteil- und Begegnungszentren mit ihren Vernetzungsaktivitäten ein Fundament für sich entwickelnde Netzwerkstrukturen zum Austausch und für das Miteinander von Vertretern aus Politik, Wirtschaft, Verwaltung, Soziales und Bildung – eine Basis aus der kooperative Zusammenarbeit erwachsen kann. Dabei stellen Netzwerke nicht nur punktuelle, sondern stetige Strukturen da.

Die befragten Leiter, Mitarbeiter und Ehrenamtlichen beschreiben ähnliche Strategien zur Entwicklung von Netzwerken und verweisen bei der Vorstellung ihrer Netzwerke auf die Kooperationspartner im Netzwerk (s. Kap. 3.3), wobei, wie bereits bei den Kooperationen, die im Sozialraum ansässigen Bildungseinrichtungen, vor allem die Schulen, eine besondere Stellung im Netzwerk einnehmen. Deutlich wird auch, dass die jeweiligen Einrichtungen eines Sozialraums über spezifische Netzwerke verfügen, worüber einzelne Einrichtungen wiederum mit anderen verknüpft sind, so dass sich die Vernetzung sukzessive erweitert. Allerdings geht aus den Beschreibungen der Experten auch hervor, dass verschiedene Netzwerke, in denen die SBZ agieren noch nicht miteinander verzahnt sind. Insgesamt bestehen derzeit vorrangig sozialräumliche Netzwerkstrukturen, in denen die Stadtteil- und Begegnungszentren involviert sind, sozialraumübergreifende sind noch randständig.

Einig sind sich die Befragten über den hohen Bedeutungsgehalt der sozialräumlichen Vernetzung. Allerdings sehen sich die pädagogischen Fachkräfte und Ehrenamtlichen auch mit diversen Herausforderungen konfrontiert, die die sozialräumliche und perspektivisch sozialraumübergreifende Vernetzung erschweren. Die fehlende Beteiligung einzelner Einrichtungen, die bereits bei den Kooperationsbeziehungen artikuliert wurde, setzt sich bei den Beschreibungen der Netzwerkstrukturen fort. Hierbei scheint die definitorische Trennschärfe zwischen »Vernetzung« und »Kooperation« teilweise schwierig und auch die Abhängigkeit der Kooperationsbeziehungen vom »Netzwerk« unklar. „Ich muss einmal dazwischen Fragen: Was ist denn der Unterschied zwischen Vernetzung und Kooperation? Der ist mir gerade nicht so klar.“ (30_I) Zudem bestehen aktuell in den Augen der Befragten konfuse Netzwerkstrukturen, die in diversen Arbeitskreisen aufgehen. Demnach wünschen sich die pädagogischen Fachkräfte transparente und gebündelte Arbeitskreise, in denen ein nützliches Netzwerk für perspektivische Kooperationen entsteht. Auf der Grundlage der artikulierten strukturellen Herausforderungen, welche sich auch bei den Kooperationen zeigten, verweisen die Befragten zusätzlich auf einen Mehrbedarf an finanziellen, personellen und zeitlichen Ressourcen und Sicherheiten.

4 Zusammenfassung und Empfehlungen

Im Folgenden werden die zentralen Befunde der Evaluation der Stadtteil- und Begegnungszentren zusammengefasst und Herausforderungen für die Arbeit an den SBZ aus der Sicht der Experten vorgestellt. Aus den Herausforderungen resultierend werden Handlungsempfehlungen zum einen aus der Perspektive der Befragten selbst und zum anderen durch das Evaluationsteam, auf der Basis objektiver Einschätzungen, abgeleitet. Zur Verdichtung des Textes und für einen besseren Lesefluss wird in diesem Bereich auf die Unterscheidung nach Statusgruppen verzichtet. Gemeinsamkeiten und Unterschiede in den Ausführungen der unterschiedlichen Mitarbeiterkreise lassen sich im Detail in den vorausgegangenen Kapiteln nachvollziehen, wobei insgesamt zu erwähnen ist, dass sich die Erfahrungen, Meinungen und Eindrücke der drei befragten Gruppen (Leiter, Mitarbeiter und Ehrenamtliche) zu den einzelnen Themenbereichen sehr ähneln. Vor diesem Hintergrund könnte insgesamt auch von einer ausgeprägten organisationsinternen Kommunikationskultur in den einzelnen SBZ ausgegangen werden.

Zugang zu den Bürgern

Um die Bürger zu erreichen, nutzen die Experten vielfältige Zugangsmöglichkeiten. Einigkeit besteht unter den Befragten in Bezug auf die Wirksamkeit der mediengestützten Öffentlichkeitsarbeit, die zur Verbreitung von Informationen über aktuelle Angebote und Veranstaltungen genutzt wird, verbunden mit dem Ziel, die Bürger im Stadtteil zu erreichen, zu aktivieren und zu beteiligen. Die Auswahl der Medien orientiert sich an den unterschiedlichen Zielgruppen. Bei der Kontaktaufnahme zu den Bürgern kommt aus der Sicht der Befragten der aufsuchenden pädagogischen Arbeit im Sozialraum eine besondere Bedeutung zu. Das direkte Aufsuchen und Ansprechen der Bürger an zentralen Treffpunkten im Sozialraum ist ebenso wichtig wie das Empfangen der Bürger in den Räumlichkeiten des Stadtteil- und Begegnungszentrums. Vor allem die persönliche Beziehungsarbeit erleichtert den SBZ-Mitarbeitern den Zugang zu den Bewohnern eines Stadtteils. Dabei kommt den direkten Interaktionen, persönlichen Gesprächen und der Mund-zu-Mundpropaganda ein wesentlicher Stellenwert zu. Niedrigschwellige Angebote und Kooperationen mit Betreuungs-, Erziehungs- und Bildungsinstitutionen sowie mit privatwirtschaftlichen Unternehmen erleichtern aus der Sicht aller Befragten den Bürgern den Zugang zu den SBZ. Die tragenden Säulen der Kooperation zwischen den sozialraumansässigen Schulen und den Begegnungszentren sind die Schulsozialarbeiter, über die insbesondere das Interesse von Kindern und Jugendlichen für die Angebote der SBZ erschlossen wird.

Herausforderungen sehen die Befragten in Bezug auf die Kontinuität, Professionalität und sozialraumübergreifende Ausdehnung der bislang praktizierten Öffentlichkeitsarbeit, um die Bürger in forcierter Weise über das Angebotsspektrum der Stadtteil- und Begegnungszentren zu informieren. Darüber hinaus wird in der Intensivierung der aufsuchenden pädagogischen Arbeit eine Notwendigkeit gesehen, um die Bedarfe und Wünsche der Bürger besser ermitteln zu können. Die aufsuchende pädagogische Arbeit wird von den Experten als eine lebenswelt- und zielgruppenorientierte Zugangsmethode geschätzt, die jedoch im täglichen Arbeitsprozess noch nicht adäquat umgesetzt wird. Die Entwicklung von einer gegenwärtig

stark ausgerichteten institutionengebundenen Arbeit in den Stadtteil- und Begegnungszentren hin zu lebensweltorientierten pädagogischen Ansätzen in den Stadtteilen kann den Zugang zu den Zielgruppen ermöglichen, die bislang noch nicht zu den Besucherkreisen der SBZ gehören oder den Sozialraum mitgestalten.

Zielgruppen

Auch wenn die Experten alle Bürger eines Stadtteils als Zielgruppen der SBZ klassifizieren, werden vor allem Kinder, Jugendliche und Familien als zentrale Zielgruppen benannt. Die SBZ werden aus dem Kinder- und Jugendhilfeeat der Hansestadt gefördert, woraus sich die allgemeine Zielsetzung, insbesondere die jüngeren Generationen erreichen zu wollen, ergibt.

In der Realität werden die SBZ vornehmlich von Kindern und Senioren besucht. Senioren werden als eine zentrale Besuchergruppe beschrieben, die aufgrund ihrer zeitlichen Ressourcen vermehrt die Angebote in den SBZ nicht nur wahrnehmen, sondern auch eigenverantwortlich gestalten. Kinder besuchen die SBZ insbesondere dann, wenn ihre Bildungs- und Betreuungsstätten unmittelbar an die SBZ angebunden sind, da ihnen somit der Zugang zu den Begegnungszentren erleichtert wird. Die Anbindung der Bildungs- und Betreuungseinrichtungen an die Stadtteil- und Begegnungszentren wie auch die Kooperationen mit Schulen, Horten und Kitas insgesamt begünstigen zudem den Zulauf von Erziehern, Lehrern und Eltern. Adoleszente Jugendliche orientieren sich zumeist an niedrigschwelligen Angeboten, sind insgesamt aber vergleichsweise unterrepräsentierte Nutzer der SBZ. Besonders selten besuchen Kinder und Jugendliche aus gut situierten Verhältnissen die Einrichtungen. Junge Heranwachsende, aber auch Erwachsene in risikobehafteten Lebenssituationen sind weitaus häufiger Besucher und Nutzer der SBZ, weshalb sich die pädagogischen Fachkräfte selbst täglich vor die Herausforderung gestellt sehen, lebenswelt- und zielgruppenspezifische Angebotsstrukturen für diese Besuchergruppen zu konzipieren. Vor diesem Hintergrund kommt den SBZ insbesondere in den Stadtteilen Toitenwinkel, Dierkow und Lichtenhagen eine zentrale Bedeutung als Hilfs- und Unterstützungseinrichtung der Sozialen Arbeit zu. Insgesamt stellen die SBZ wichtige Institutionen der Kinder- und Jugendhilfe mit der Funktion der Kompensation fehlender lebensweltlicher Unterstützungssysteme zur Entwicklungsförderung insbesondere für Kinder und Jugendliche aus schwierigen sozialen Lebenslagen dar. Über die Angebotsstrukturen wird zudem deutlich, dass die Stadtteil- und Begegnungszentren auch Einrichtungen der universellen bzw. allgemeinen Kinder- und Jugendbildung, der Mehrgenerationenarbeit und des allgemeinen Kulturangebotes im Sozialraum sind.

Zu den bislang wenig erschlossenen Zielgruppen gehören Jugendliche, junge Familien, alleinerziehende Väter und die Bürger im mittleren Alter, die sogenannten „Best Ager“, die 30- bis 45-Jährigen. Um diese Zielgruppen zu erreichen, müssen deren Bedarfe, Interessen und Wünsche ermittelt werden. Für alle SBZ stellt die Gewinnung der Bürger des mittleren Alters eine der größten Herausforderungen dar. Bedingt durch berufliche Verpflichtungen und familiäre Einbindungen wird diese Gruppe als schwierig zugänglich und erreichbar beschrieben. In den SBZ werden verschiedene Wege zum Erreichen dieser Zielgruppe gegangen, die aus der Sicht der Befragten nur in Ansätzen wirksam sind. Eine Orientierung an den Alltagsrhythmen der Zielgruppe könnte beispielweise die Konzipierung von Abendveranstaltungen notwendig machen. Zudem wären weitere Angebote der Eltern- und Familienbildung eine ideale Ergänzung im Portfolio der SBZ, die an den tatsächlichen Bedarfen dieser Zielgruppe anknüpfen. Diese Angebote der Eltern- und Familienbildung können darüber hinaus in Ko-

operation mit anderen Trägern der Eltern- und Familienbildung in Rostock gestaltet werden. Wenn trotz aller Bemühungen seitens der Stadtteil- und Begegnungszentren keine Resonanz dieser Gruppe erfolgt, kann allerdings auch gefragt werden, ob die „Best Ager“ überhaupt Wert auf den Besuch und die Nutzung der Angebote der SBZ legen. Zur Beantwortung dieser grundsätzlichen Frage sollten die Meinungen der Betroffenen im Sozialraum eingeholt und gleichzeitig Wünsche und Bedarfe erkundet werden.

Auch die Jugendlichen im Alter von 15 bis 18 Jahren stellen für die SBZ eine schwierig zu erreichende Gruppe dar. Vielfach erklären die Experten, dass Jugendliche selten die Räumlichkeiten der SBZ aufsuchen und wenn, dann vor allem Konsumenten der institutionellen Angebote sind, aber keine Mitgestalter. Für die Gewinnung dieser Zielgruppe empfehlen sich lebensweltorientierte pädagogische Ansätze. Anstatt im institutionell-verankerten Kontext der Stadtteil- und Begegnungszentren auf die Heranwachsenden zu warten, könnten sie vermehrt an ihren Treffpunkten im Stadtteil aufgesucht werden, um mit ihnen gemeinsam den Lebens- und Freizeitalltag zu gestalten. Auch Unterstützungs- und Hilfsangebote können vor Ort forciert werden. Neben Gesprächs- und Beratungsangeboten sollten die Jugendlichen spezifische Förderungen bei der Umsetzung ihrer Wünsche und Interessen im Freizeitbereich und in der Bewerkstelligung ihres Lebensalltages erhalten. Im Sinne der Gemeinwesenarbeit ist die mobile Jugendarbeit mit unterschiedlichen Institutionen im Stadtgebiet, wie beispielsweise Schulen, Vereinen und anderen Trägern vernetzt und kooperiert bei der Planung und Durchführung von Jugendprojekten. Zu den Lebenswelten der Kinder und Jugendlichen gehört auch die Schule, in der die Heranwachsenden heute einen beachtlichen Teil ihres Tages verbringen. Im Zuge des stark voranschreitenden Etablierungsprozesses der Ganztagschule ist eine Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen den SBZ und den sozialraumansässigen Schulen zu empfehlen, die nicht ausschließlich von den Schulsozialarbeitern, sondern auch von den Mitarbeitern in der offenen Kinder- und Jugendarbeit stärker forciert werden sollte. Parallel dazu bedarf es einer Sensibilisierung der Lehrpersonen an einigen Schulen für den Mehrwert der Zusammenarbeit schulischer und außerschulischer Partner.

Aus jugendtheoretischer und entwicklungspsychologischer Perspektive sowie auf der Grundlage einschlägiger Studien zum Freizeitverhalten Jugendlicher im Rahmen der offenen Jugendarbeit, kann das „Fernbleiben“ der Adoleszenten auf altersspezifische Individualisierungs- und Verselbstständigungsprozesse zurückgeführt werden. Die typischen Kennzeichen der Jugendphase sind u.a. die Identitätsfindung, die Ablösung vom Elternhaus, die Zuwendung zu Peers (vgl. Krüger u.a. 2010; Maschke u.a. 2013). Die Diskontinuität und Unterrepräsentativität der jugendlichen „Ausreißer“ scheint aus jugendtheoretischer Sicht nahezu legitim zu sein. Ein Ansatz für die Gewinnung Jugendlicher ist, wie bereits erörtert, die mobile sozialpädagogische Arbeit. Ergänzend dazu ist es für die sozialräumliche Jugendarbeit hilfreich, mit den Heranwachsenden gemeinsam das Stadtgebiet zu erkunden und aus dem erlangten Wissen heraus Angebote zu schaffen (vgl. Deinet 2013). Dazu können Methoden der Sozialraumanalyse in der Praxis der Kinder- und Jugendarbeit genutzt werden, um informelle Treffpunkte im Sozialraum kennenzulernen, neue juvenile Räume zu schaffen und die Lebenswelten und Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen besser zu verstehen.

Der generationenübergreifende pädagogische Arbeitsansatz wird in den Qualitätsstandards formuliert und spiegelt sich in den Stadtteil- und Begegnungszentren vor allem in Angeboten für Familien mit jüngeren Kindern wieder. Generationenübergreifend/-verbindend meint aber auch die Einbeziehung weiterer Zielgruppen in konkrete Angebote. Angesichts der

stark voneinander abweichenden, altersbedingten Vorlieben und Wünsche der Generationen wäre zu klären, inwieweit die Generationen Interesse an der Gestaltung gemeinsamer Angebote haben oder ob der generationsübergreifende und -verbindende Gedanke sich neben einzelnen Angeboten auch auf den Auftrag der SBZ als Begegnungsstätte für alle Bürger eines Stadtteils einlösen lässt, der den Generationen freien Raum für das Aufeinanderzugehen ermöglicht, ohne feste Angebotsstrukturen zu unterbreiten. In realen multifunktionalen Räumen sehen die Befragten die Möglichkeit des ungezwungenen Zusammenseins der unterschiedlichen Generationen.

Angebotsentwicklung

Die *Angebotsentwicklung* in den Stadtteil- und Begegnungszentren wird sowohl durch die pädagogischen Fachkräfte wie auch durch die im Stadtteil lebenden Bürger, verschiedenen Kooperationspartnern in den Bildungs- und Betreuungsstätten sowie im Gewerbe angeregt. Die Orientierung an den Bedarfen, Interessen und Bedürfnissen der Bürger bei der Angebotsentwicklung bildet einen handlungsleitenden Schwerpunkt in den Qualitätsstandards – eine Forderung, der alle Befragtengruppen in ihrer täglichen Praxis nach eigenen Aussagen nachkommen. Bei der Angebotsentwicklung konzentrieren sich die Experten in erster Linie auf die Konzeptualisierung innovativer und auf die Modifizierung bestehender Angebote. Vereinzelt wird an langjährig bewährten Veranstaltungen und Aktionen unverändert festgehalten. Neben den artikulierten Wünschen der Bürger nutzen die Mitarbeiter vor allem auch ihre eigenen Beobachtungen und Vermutungen von möglichen Bedarfen, um Angebote zu konzeptualisieren.

Die Stadtteil- und Begegnungszentren verfügen über vielfältige zielgruppen- und interessensspezifische Angebote, die sich in den Kategorien „Sport und Gesundheit“, „Beratung und Hilfen“, „Bildung und Kultur“, „Kunst und Musik“, „Kochen und Backen“, „Unterhaltung“, „Technik“, „Handwerk“ und „Ausflüge“ zusammenfassen lassen. Nachgefragt werden von den Bürgern vornehmlich altersspezifische Angebote in den Domänen „Sport und Gesundheit“, „Beratung und Hilfen“ sowie „Unterhaltung“. Die altersentsprechend entwickelten Angebote in den Bereichen „Kultur und Bildung“ sowie „Kunst und Musik“ unterliegen einer divergenten Nachfrage, wobei Malerei und Kunstgestaltung den Affinitäten und Wünschen der Bürger offensichtlich mehr entsprechen als musikalische Kurse. Bei den Angeboten in den Bereichen „Technik“ und „Handwerk“ ist das Interesse der Besucher der Stadtteil- und Begegnungszentren eher marginal, was zu Überlegungen für deren Weiterentwicklung führen sollte. Die Experten verweisen auf eine Jahres- und Ferienzeit bedingte Nachfrage der Kinder und Jugendlichen, die in den wärmeren Monaten die Angebote seltener nutzen, woraus Überlegungen zur stärkeren Verlagerung der offenen Kinder- und Jugendarbeit in außerinstitutionelle Kontexte – beispielsweise szenetypische Treffpunkte wie Skaterbahnen oder Sportstätten oder der Ostseestrand – während der Sommerzeit resultieren sollten.

Um Kinder, insbesondere aber Jugendliche auch verstärkt als Nutzer der offenen Angebote der SBZ zu gewinnen, sollte eine breite Bedarfsermittlung für diese Zielgruppe erfolgen, die sowohl Meinungen zu konkreten Vorschlägen erfragt – möglich wäre die Nutzung der Ergebnisse der Lebenswelt- und Sozialraumanalyse (Wensierski u.a. 2014), die eine Freizeitfavoritenliste Jugendlicher in Rostock enthält – und auch Raum für individuelle Wünsche bereitstellt. Darüber hinaus sollte die für die Jugendlichen spezifisch durchgeführte Bedarfs-

ermittlung auch die gewünschten Rahmenbedingungen, wie etwa Ort und Zeit der Angebote, abbilden. Zudem ist für die Angebotsentwicklung und -unterbreitung die Intensivierung der Zusammenarbeit der neun Rostocker Stadtteil- und Begegnungszentren bedeutsam. Zum einen kann im Sinne des Organisationslernens ein direkter Austausch über die Nachfrage und Wirksamkeit der Angebote erfolgen und zum anderen können sich in einer relativen räumlichen Nähe befindende Begegnungszentren Parallelangebote vermeiden, wenn die Bürger zunehmend angehalten und sensibilisiert werden, auch andere SBZ zu besuchen. Hieraus können zeitliche, personelle und finanzielle Synergien erwachsen. Vor dem Hintergrund der beobachtbaren Mobilität der Jugendlichen, aber auch zahlreicher Senioren, die ihre Freizeit und ihren Lebensalltag nicht ausschließlich in ihrem Stadtteil, sondern über diesen hinaus gestalten, scheint eine intensivere Abstimmung der Angebote geradezu legitim und notwendig.

Rückmeldekultur

In den SBZ werden Rückmeldungen, die der Überprüfung, Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität der Arbeit in den Stadtteil- und Begegnungszentren dienen, in erster Linie über persönliche Gespräche und verschiedene Formen der Selbstevaluation, wie beispielsweise Teamberatungen und -reflexionen, eingeholt. Die stetige Beziehungsarbeit bildet eine Grundvoraussetzung für die Entwicklung eines Vertrauensverhältnisses zwischen Mitarbeitern und Bürgern, für das Rückmeldungen als Selbstverständlichkeit angesehen werden. In diesem Zusammenhang wünscht sich eine Vielzahl der Experten entsprechende räumliche Rückzugsmöglichkeiten für vertrauliche Gespräche unter vier Augen. Nach Ansicht der Experten geben auch Teilnehmerlisten Hinweise auf die Qualität der Angebote in den SBZ, indem sie die Nachfragekontinuität unter den Kursbesuchern messen und dokumentieren. Zu fragen ist allerdings, ob diese Form der Rückmeldung authentische Aussagen über die Qualität der Organisation und Durchführung der Angebote sicherstellen. Der Grund für einen gut besuchten Kurs könnte beispielsweise auch die Relevanz und Aktualität eines Angebotsthemas für die Bürger oder ein sympathischer Kursleiter sein. Daher können über Teilnehmerstatistiken nicht immer verlässliche Rückschlüsse auf die Qualität der Angebote gezogen werden. Unterschiedlicher Meinung sind die Experten in Bezug auf die Wirksamkeit von Brief- bzw. Feedbackkästen sowie bezüglich der Erhebung von Rückmeldungen mittels standardisierter Fragebögen. Insbesondere der Einsatz standardisierter Fragebögen wird unter den Befragten ambivalent betrachtet, wobei sich diese Methode erfahrungsgemäß zur Einholung von Feedback nach Kursangeboten eignet, jedoch als Feedbackmöglichkeit nach beispielsweise Stadtteilfesten ungeeignet ist. Trotz der widersprüchlichen Eindrücke und Erfahrungen der Befragten hinsichtlich des Einsatzes von Fragebögen und des Anbringens von Feedbackkästen, zeigt sich mehrheitlich der Wunsch nach einer (wieder) verstärkten Nutzung dieser Methoden. Dabei sollten u.a. die Bedeutung, die konzeptionelle Einbindung sowie der Verwendungszusammenhang im Vorfeld überlegt werden. Weiterentwicklungspotentiale sehen die Befragten in der künftig stärkeren Nutzung der Neuen Medien, so dass beispielsweise über E-Mails und soziale Netzwerke auch Rückmeldungen eingeholt werden können. Als weitere Methoden zur Einholung von Rückmeldungen kann die Dokumentation der Öffentlichkeitsarbeit, beispielsweise über Pressemappen, um Bürgerreflexionen in Form von Zeitungsartikeln systematisch zu sammeln und auszuwerten, sowie das konkrete Beobachten der unmittelbaren Bürgerreaktionen auf Angebote angeregt werden.

Insgesamt bescheinigen sich die Befragten einen konstruktiven Umgang mit den Rückmeldungen der Bürger in den Stadtteil- und Begegnungszentren. Kritische Hinweise werden wertschätzend entgegengenommen und bei der qualitativen (Weiter-)Entwicklung der Arbeit in den SBZ berücksichtigt. Die Rückmeldungskultur bezieht sich dabei vorrangig auf die Feedbacks von Besuchern der SBZ, weniger auf die Wahrnehmungen der Bürger, die noch nicht zu den Nutzern und Besuchern der SBZ gehören, wobei auch Bürgerbefragungen thematisiert werden.

Kooperation

Die *Kooperationen* der SBZ entstehen zumeist über Beziehungs- und Netzwerkarbeit, wobei die Stadtteil- und Begegnungszentren die entscheidenden Initiatoren sind. Initiativen anderer Träger, Vereine, Verbände und Unternehmen für den Auf- und Ausbau von Kooperationen werden zwar angezeigt, sind jedoch seltener. Für die Sicherstellung der Verbindlichkeiten von Kooperationen favorisieren die Mitarbeiter mehrheitlich den Abschluss schriftlicher Verträge, wohingegen eine Vielzahl der Leiter ausschließlich Kooperationsabsprachen präferiert. Mit den Kooperationen wird das übergeordnete Ziel einer sinnvollen Bündelung von Stadtteilressourcen zur nachhaltigen Verbesserung der Lebenssituationen der Bürger eines Sozialraums verfolgt, woraus die Notwendigkeit wechselseitiger Unterstützungssysteme resultiert und der Auf- wie auch Ausbau von Kooperationen mit Partnern unerlässlich ist. Die partnerschaftliche Zusammenarbeit geht aus der Sicht der Experten vorwiegend in der sozialräumlich integrierten Ausgestaltung von niedrigschwelligen Angeboten in den Bereichen „Unterhaltung“, „Sport und Gesundheit“ sowie „Beratungen und Hilfen“ auf. Wichtige, von allen Interviewten benannte Kooperationspartner, sind die im Sozialraum angesiedelten Bildungs- und Betreuungsstätten. Besonders das Arbeitsfeld der Schulsozialarbeit stellt eine bedeutende Schnittstelle für die Zusammenarbeit von Schulen und Begegnungsstätten dar, da die Schulsozialarbeiter unmittelbare Übergänge der Schüler, Lehrer und auch Eltern zu den SBZ ermöglichen sowie gestalten. Kooperationen mit sozialraumansässigen Unternehmen werden zumeist für die Planung und Durchführung von punktuellen Aktionen, wie Festen, genutzt. Weitere, wenn auch eher seltene Partner, sind kommunal-politische Instanzen, medizinische Einrichtungen und Kirchen.

Trotz der Zufriedenheit der Befragten mit der Kooperationspraxis, die sowohl quantitativ wie auch qualitativ auf einem hohen Niveau rangiert, zeichnet sich eine Kluft zwischen der Kooperationsrealität und dem Kooperationsanspruch der Angestellten selbst ab, aus der konkrete Handlungsbedarfe resultieren. Zum einen leitet sich die Herausforderung der Intensivierung der Zusammenarbeit mit den im Sozialraum angesiedelten Schulen und Einrichtungen des Vorschulbereiches, mit sozialraumansässigen wirtschaftlichen Unternehmen, den anderen Stadtteil- und Begegnungszentren sowie weiteren Institutionen der Kinder- und Jugendhilfe ab. Eine Weiterentwicklung der Zusammenarbeit mit den Bildungs- und Betreuungsstätten sowie den Unternehmen ermöglicht die Konzeptualisierung und ressourcenschonende Durchführung weiterer bedarfsgerechter Angebote, die zugleich einen Garant für den Zugang zu bislang unerschlossenen Besuchergruppen darstellen. Während die Zusammenarbeit mit den öffentlichen Schulen über die Schulsozialarbeiter inzwischen relativ effizient und effektiv verläuft, betrachten einzelne Befragte das Verständnis einiger Schulen in freier Trägerschaft von Zusammenarbeit kritisch. Nach den Eindrücken dieser Befragten entziehen sich einige

private Schulen der sozialräumlichen Verantwortung entgegen des sich allmählich durchsetzenden Konzeptes der Sozialraumorientierung in Rostock. „Die privaten Schulen interessieren sich nicht für den Sozialraum.“ (22_I) Zum anderen liegt die Herausforderung in der Realisierung einer anerkennenden und wertschätzenden Kommunikationskultur und in der zunehmenden Annäherung der Planungs- und Finanzierungszeiträume der Kooperationspartner, insbesondere zwischen den Schulen und Begegnungszentren. Gegenwärtig und zukünftig werden Bildungsangebote im Rahmen der Ganztagsschulentwicklung stärker in Kooperation zwischen den Schulen und der außerschulischen Jugendbildung gestaltet. Insofern ist die Kenntnis der zwei unterschiedlichen Handlungsfelder eine notwendige Voraussetzung für den Aufbau gelingender und nachhaltiger Kooperationsstrukturen. Dies bezieht sich einerseits auf die jeweilige Arbeit des anderen wie auch auf die spezifischen Arbeitsformen und Angebote. Um die Zusammenarbeit optimal gestalten zu können, müssen die Möglichkeiten und Potentiale auf beiden Seiten klar formuliert werden. Nicht zuletzt muss die konkrete Zusammenarbeit zwischen Lehrpersonen und außerschulischen pädagogischen Fachkräften in den SBZ, über die Schulsozialarbeiter hinausgehend, intensiviert werden, damit die Partner auch fachlich voneinander partizipieren können. Die Abstimmung der Planungs- und Finanzierungszeiträume der SBZ und der Schulen sollte auf der kommunalen Ebene erfolgen, wodurch die Kooperationspraxis auf lokaler Ebene unterstützt wird.

Die Interviews weisen zudem auf einen Weiterentwicklungsbedarf bezüglich der Formulierungen zu »Kooperation« und »Vernetzung« in den Qualitätsstandards. Zwar werden in den Qualitätsstandards beide Bereiche klar voneinander getrennt und zugleich wird auf das Zusammenspiel in der täglichen Praxis aufmerksam gemacht, allerdings signalisieren die Mitarbeiter Verständnis- und Abgrenzungsschwierigkeiten der beiden Termini. »Vernetzung« wird meistens im Kontext von »Kooperationen« thematisiert oder auch synonym verwendet, so dass zum einen über die Bearbeitung der entsprechenden Passagen in den Qualitätsstandards und in den einrichtungsspezifischen Arbeitskonzepten nachgedacht werden sollte, die auch das Zusammenspiel der beiden Aufgaben in den Blick nimmt und zum anderen trägerübergreifende Workshops zu den Themen konzipiert werden, in denen sowohl der Fachdiskurs wie auch die realen Erfahrungen der in den SBZ-Tätigen Raum finden. „Ich muss einmal dazwischen Fragen: Was ist denn der Unterschied zwischen Vernetzung und Kooperation? Der ist mir gerade nicht so klar.“ (30_I) Gemäß der Fachliteratur ist die Voraussetzung für die Realisierung einer lokalen Vernetzung eine effiziente und systematische Netzwerkarbeit. In den Netzwerken erfolgt sodann ein zweckgerichtetes Zusammenwirken der verschiedenen Parteien, das zumeist in Kooperationen aufgeht, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen. Erst in einer kooperativen Zusammenarbeit ist die Basis für die Umsetzung einer Infrastruktur gegeben, die Angebote und Möglichkeiten zur Optimierung der Lebensqualität der Anwohner bereitstellt (vgl. Qualitätsstandards für SBZ der Hansestadt Rostock 2008).

Zudem betrachten die Experten den Aufbau und die Intensivierung der Zusammenarbeit mit den Einrichtungen der Frühen Hilfen als wichtig, um neben alltagspraktischer Unterstützung, die die Adressaten in den SBZ erfahren, auch zunehmend einen Beitrag zur Förderung der Beziehungs- und Erziehungskompetenz von (werdenden) Eltern leisten zu können. „Na klar kommen jetzt die Frühen Hilfen, die jetzt auf alle Bereiche halt zu kommen, wo wir Angebote für die jungen Mütter, jungen Eltern und Kleinkindern stricken möchten. Das wird noch einmal eine Herausforderung, sich dem zu stellen.“ (33_I) Diese Aufgabe ist allerdings nur umsetzbar, wenn Organisationsstrukturen geschaffen werden, die das kooperative Zu-

sammenarbeiten der Einrichtungen der Frühen Hilfen mit den SBZ befördern, um Kindern die Sicherung ihrer Rechte auf Schutz und Förderung zu garantieren.

Die Kooperationsbemühungen und die sozialräumliche Zusammenarbeit werden aus der Sicht der Befragten auch durch den fachlichen Wettbewerb der Träger im Stadtteil erschwert. Nach Aussagen der Experten sehen einige andere Träger im fachlichen Wettbewerb nicht immer die Veränderungs-, Innovations- und Entwicklungspotentiale für die Trägerlandschaft, sondern die Etablierung der SBZ wird auch als Rationalisierungsprozess der bisherigen Sozialen Arbeit und als Versuch der Zentralisierung der Trägerpluralität im Stadtteil wahrgenommen.

Vernetzung

Aus Expertensicht kommt den Stadtteil- und Begegnungszentren eine überaus bedeutungsvolle und aktive Rolle bei der *Vernetzung* des Sozialraums zu. Die sozialräumliche Vernetzung findet vornehmlich über thematisch und fachlich ähnlich gelagerte Institutionen statt sowie insbesondere auf sozialpolitischer Ebene in diversen gemeinwesensrelevanten Gremien. Für die Realisierung der sozialräumlichen Vernetzung werden ähnliche Methoden wie zum Auf- und Ausbau von Kooperationen angewandt. Aus der Sicht des Fachpersonals bilden die Stadtteil- und Begegnungszentren mit ihren Vernetzungsaktivitäten ein Fundament für die sich entwickelnden Netzwerkstrukturen zwischen Vertretern aus Politik, Wirtschaft, Soziales und Bildung – eine Basis, aus der kooperative Zusammenarbeit erwachsen kann. Deutlich wird auch, dass die jeweiligen Einrichtungen eines Sozialraums über spezifische Netzwerke verfügen, worüber einzelne Einrichtungen wiederum mit anderen verknüpft sind; die Vernetzung aller jedoch noch aussteht.

Die Herausforderung besteht darin, Bedingungen zu schaffen, unter denen sich die Einrichtungen des Sozialraums mit ihren je spezifischen Netzwerken sukzessive vernetzen können. Dies ist ein langwieriger Prozess, in dem den SBZ eine aktive Vorreiterstellung als Anlaufstelle für alle Institutionen im Sozialraum zukommt, dessen erfolgreicher Verlauf allerdings auch abhängig ist von der Aufgeschlossenheit der anderen Einrichtungen und Institutionen, die aus der Sicht der Experten oftmals nicht gegeben ist. Insgesamt bestehen derzeit vorrangig sozialräumliche Netzwerkstrukturen, in denen die Stadtteil- und Begegnungszentren involviert sind, sozialraumübergreifende Strukturen sind noch selten. Auch diese gilt es, zu entwickeln, beispielsweise im Rahmen von trägerübergreifenden Fachtagungen und Kongressen außerhalb des eigenen Sozialraums zu aktuellen und für viele Einrichtungen und Dienste relevanten Themen.

Aktivierung und Beteiligung

Die zentrale Aufgabe der Aktivierung besteht – gemäß den Qualitätsstandards – darin, die Bürger zu ermutigen und zu bestärken, ihren Lebensalltag eigenverantwortlich zu gestalten und sich an der Entfaltung, (Weiter-)Entwicklung und Veränderung ihres Lebensumfeldes zu beteiligen. Für den pädagogischen Alltag in den SBZ bedeutet Beteiligung, den Bürgern eines Sozialraums Möglichkeiten zur Verfügung zu stellen, sich bei der Gestaltung des Stadtteils zu engagieren. Die Aktivierung der Bürger erfolgt in den SBZ im Allgemeinen in persönlichen Gesprächen zwischen den pädagogischen Fachkräften und den Anwohnern. Die Gespräche finden in erster Linie in den SBZ, aber partiell auch außerhalb des institutionellen Rahmens

statt, indem sowohl die Haupt- wie auch die Ehrenamtlichen die Menschen im Stadtteil aufsuchen und ansprechen. Bei der aufsuchenden Arbeit werden allerdings deutliche (Weiterentwicklungs-)Potentiale gesehen.

Als klassische Beteiligungsmöglichkeiten benennen die Experten die Mitwirkung in Ortsbeiräten, Stadtteiltischen und der Kinderstadt. Anwohner, die zur Gremienarbeit zusammenkommen, sind handlungsbereit, um aktiv den Sozialraum mitzugestalten. Daran kann in den Begegnungszentren angeknüpft und Themen erörtern werden, die die Lebenswelt der Anwohner unmittelbar betreffen. Eine weitere gängige Form der Bürgerbeteiligung ist für die Befragten die Anleitung von Kursen mit dem Ziel der Gestaltung des Alltages, der Lebenswelt und des Sozialraums. Dabei stellt die mittlerweile fest etablierte Öffentlichkeitsarbeit eine typische Unterstützungsplattform dar. Das ehrenamtliche Engagement ist gemäß den Experten die offensichtlichste und zudem eine strukturell verankerte Ausformung der Bürgerbeteiligung. Zur Forcierung der Bürgerbeteiligung werden auch die Netzwerkstrukturen und die daraus oftmals resultierende Zusammenarbeit mit anderen Partnern genutzt. Durch die Zusammenarbeit können zusätzliche Räume für die Beteiligung der Bürger in u.a. gemeinsam initiierten Veranstaltungen geschaffen werden. Darüber hinaus sollten die Bürger zu eigenen Initiativen, wie beispielsweise Selbsthilfegruppen, aktiviert werden, die mitunter auch einen pädagogischen Begleit- bzw. Moderationsprozess benötigen.

Die Befragten sind sich über die am stärksten ausgeprägte Intensität der Beteiligung unter den älteren Menschen und Senioren einig. Die älteren Mitbürger engagieren sich vielseitig bei der Gestaltung des Sozialraums, nutzen Mitsprache und Mitbestimmungsmöglichkeiten und bringen sich in die SBZ ein. Die Beteiligung der Jugendlichen wird als punktuell und die der Kinder ambivalent beschrieben. Um Kinder und Jugendliche stärker zu beteiligen, sollten die Ergebnisse der „Lebens- und Sozialraumanalyse“ (vgl. Wensierski u.a. 2014) in den Blick genommen werden, die sehr detailliert Aufschluss über die Interessen und Bedarfe insbesondere Jugendlicher gibt und somit Anknüpfungspunkte zur Unterbreitung von Beteiligungsmöglichkeiten anbietet. Darüber hinaus können die Treffpunkte der Kinder- und Jugendlichen in den Stadtteilen genutzt werden, um mit ihnen in Kontakt zu treten und sie direkt nach ihren Wünschen und Interessen zu fragen. Somit ist auch in der Entwicklung von der gegenwärtig zumeist praktizierten Institutionenorientierung der SBZ hin zur stadtteilbezogenen Lebensweltorientierung eine Chance für die zunehmende Beteiligung der Kinder und Jugendlichen zu sehen.

Daneben betrachten die Schulsozialarbeiter die Intensivierung der Zusammenarbeit mit den Schulen als notwendig, um die Kinder, Jugendlichen und Eltern direkt ansprechen und mobilisieren zu können. Eine Vielzahl der Experten wünscht sich nicht nur eine rege Bürgerbeteiligung zu spezifischen sozialräumlichen Aktionen, sondern auch mehr Interesse an politischer Gremienarbeit als Mitgestaltungs- und Mitbestimmungssektor. Vor diesem Hintergrund sind Angebote zur Demokratieerziehung als Eckpfeiler für mehr bürgerschaftliches Engagement empfehlenswert. „Mir geht es aber auch um eine politische Beteiligung und eine politische Teilhabe der Bürger. Ich vermisse hier unglaublich das Gefühl der politischen Mitbestimmung.“ (10_I) Aus Sicht der Experten ist auch die stärkere Beteiligung der „Best Ager“ bei der Entfaltung der Stadtteile wünschenswert.

In einer Vielzahl der Interviews wird die Unsicherheit in Bezug auf die Bedeutung und Abgrenzung der Begriffe »Beteiligung« und »Aktivierung« deutlich. Im Unterschied zu den getrennten Beschreibungen der beiden Bereiche in den Qualitätsstandards scheinen »Beteili-

gung« und »Aktivierung« im Praxisverständnis und in der pädagogischen Alltagspraxis aufeinander aufzubauen. Dabei werden unter »Aktivierung« spezifische methodische Ansätze subsumiert, mit denen die Beteiligung der Bürger anvisiert wird; mit »Beteiligung« wird vielfach Mitgestaltung im Sinne von Teilnahme und Konsumierung assoziiert. Demnach stellt für einige Experten bereits die Nutzung niedrigschwelliger Angebote eine Beteiligung dar. Grundsätzlich wird die Entwicklung eines gemeinsamen Verständnisses von »Beteiligung« und »Aktivierung« unter Berücksichtigung der entsprechenden Ausführungen in den Qualitätsstandards und vor allem unter Einbeziehung der pädagogischen Praxis in den SBZ empfohlen. Die Bearbeitung der entsprechenden Passagen in den Qualitätsstandards und einrichtungsspezifischen Arbeitskonzepten, die auch das Zusammenspiel der beiden Aufgaben mit in den Blick nimmt, muss angeregt werden. Der Fachdiskurs und die realen Erfahrungen der pädagogischen Fachkräfte sollten aufgearbeitet und miteinander in Beziehung gesetzt werden. Als Austauschplattform kann ein trägerübergreifender Fachtag dienen, zu dem ein Fachexperte geladen wird. Der trägerübergreifende Gedanke gründet zum einen auf dem Vorteil des umfangreichen Repertoires an Erfahrungen, zu denen sich alle Mitarbeiter der SBZ gemeinsam austauschen können, und zum anderen auf dem Vorteil der geringeren Kosten, wenn sich alle SBZ beteiligen und nicht jedes einzelne für sich einen Fachtag organisiert.

Ehrenamt

Vor allem ältere Menschen und Senioren sind in den Stadtteil- und Begegnungszentren ehrenamtlich aktiv. Im Gegensatz dazu engagieren sich Kinder, Jugendliche, Eltern und die „Best Ager“ nur punktuell. Die Motivation zur Aufnahme einer ehrenamtlichen Tätigkeit besteht vorrangig in der Suche nach identitätsstiftenden Aufgabenbereichen bzw. in dem Wunsch nach einer neuen Herausforderung. Jüngeren dient das Ehrenamt als Erfahrungs- und Erprobungsraum sowie als berufsbiographisches Moratorium. Die Förderung des ehrenamtlichen Engagements vollzieht sich auf unterschiedlichen Ebenen (s. Kap. 3.2.2), deren Erfolg auch aus den durchgehend positiven Beschreibungen der Zusammenarbeit zwischen pädagogischen Fachkräften und Ehrenamtlichen hervorgeht. Insgesamt zeigt sich zwischen den Hauptamtlichen und den Leitern ein stimmiges Bild in Bezug auf die Methoden zur Förderung des Ehrenamtes. Diese Stimmigkeit deutet auf eine transparente Kommunikation zu den Möglichkeiten und der Praxis der Ehrenamtsförderung sowie auf eine gelebte Anerkennungskultur in den SBZ hin.

Trotz der eingeforderten und gelebten Gleichberechtigung und Kommunikation auf Augenhöhe verweisen sowohl die Haupt- wie auch die Ehrenamtlichen im Zusammenhang mit ihrem jeweiligen Status im SBZ auf Kompetenz- und Verantwortungsunterschiede. Die Ehrenamtlichen betonen ihre Unterstützungsposition in den Häusern, gestehen den Hauptamtlichen institutionelle und adressatenbezogene Entscheidungen und Verantwortungen zu, die von diesen wiederum beansprucht werden. Die Mitarbeiter plädieren für eine klare Trennung der Kompetenz- und Verantwortungsbereiche zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen. In diesem Kontext ist auch die Forderung der Leiter nach einem ausgewogenen Verhältnis von Nähe und Distanz im täglichen Miteinander mit den freiwillig Engagierten zu betrachten. Die Ehrenamtlichen nehmen neben ihrer Funktion, den Sozialraum mitzugestalten und die Aktivitäten der SBZ eigenaktiv zu unterstützen, auch die Rolle der Adressaten der SBZ ein und sind Nutzer der Angebote, woraus sich ein klassisches pädagogisches Verhältnis ergibt, das sich über ein ausgewogenes Nähe-Distanz-Verhältnis professionalisiert. Dennoch werden die Eh-

renamtlichen als wichtige Mitarbeiter der SBZ gesehen, die in diversen Einsatzbereichen zu-
meist eigenverantwortlich arbeiten.

Eine Herausforderung wird in Bezug auf die Gewinnung von Eltern und der Generation der „Best Ager“ als Ehrenamtliche gesehen. Verstärkung wird insbesondere in der Kinder- und Jugendarbeit und in der Arbeit mit Zuwanderern u.a. in den Domänen „Kultur und Bildung“, „Kunst und Musik“, „Beratung und (Lebens-)Hilfen“ angestrebt. Um die Ehrenamtlichen möglichst gut auf die Arbeit in den SBZ vorzubereiten und sie zu begleiten, erachten viele Hauptamtliche eine in spezifischen Weiterbildungsprogrammen erworbene pädagogische und medizinische Grundqualifizierung als unumgänglich. Dieser Wunsch widerspricht dem Kerngedanken des Ehrenamtes und den Regelungen im Fachkräftegebot der Jugendhilfe, das sich sehr deutlich gegen die Etablierung einer „low-budget Sozialpädagogik“ positioniert. Neben dem Zugewinn, den die Hauptamtlichen durch die freiwillig Engagierten erfahren, sind mit deren ganzheitlicher Vorbereitung, Betreuung und Begleitung auch zusätzliche Arbeitsbelastungen für die Mitarbeiter und Leiter verbunden. Vor diesem Hintergrund und ausgehend von der bedeutsamen Stellung des Ehrenamtes in den SBZ ist aus der Sicht der Experten die Ausweitung von Personalstellen zu Koordinierung sämtlicher Angelegenheiten rund um das Ehrenamt und die Ehrenamtlichen in den SBZ bzw. in einem Verbund unabdingbar. Getragen wird diese Idee auch von den Ehrenamtlichen, die sich mehrheitlich einen festen Ansprechpartner für ihr Engagement wünschen. Ein Qualitätsentwicklungs- und -sicherungsinstrument bildet das Ehrenamtskonzept, in dem die Tätigkeits- und Verantwortungsbereiche der freiwillig Engagierten abgesteckt werden, das den Mitarbeitern aber auch gleichzeitig als orientierender Leitfaden zur Aufnahme und Begleitung der Ehrenamtlichen dienen soll. Bislang leben noch nicht alle Einrichtungen ein derartiges Konzept; die Entwicklung solcher Orientierungsrahmen ist jedoch erstrebenswert. Daneben artikulieren die Hauptamtlichen den Wunsch nach besseren finanziellen Möglichkeiten, durch die sie den Ehrenamtlichen auch über materielle Zuwendungen Wertschätzung entgegenbringen können.

Herausforderungen ergeben sich für die Experten in den SBZ auch in Bezug auf den Statuswechsel von einst über den Berufsförderungsdienst (BFD) Beschäftigten hin zur ehrenamtlichen Position. Ein Übergang vom BFD zum Ehrenamt bedeutet laut Experten für die Freiwilligen Einbußen hinsichtlich des Integrationsgrades in den SBZ. „Für mich war interessant zu sehen, wie langjährige Ehrenamtliche BFD geworden sind – ganz unproblematisch. Aber wie sich das Verhältnis erst wieder finden musste, nachdem sie dann wieder ‘nur noch’ Ehrenamtliche waren – sich auf einmal ausgegrenzt fühlen, nicht mehr so den Informationsfluss zu haben, wie man den hat, wenn man einen anderen Status beim SBZ hätte.“ (20_I)

Finanzielle, personelle und strukturelle Rahmenbedingungen

Die Herausforderungen und Schwierigkeiten, mit denen sich die Experten beinahe täglich konfrontiert sehen, stehen aus ihrer Sicht auch immer in einem unmittelbaren Zusammenhang mit den finanziellen, personellen und strukturellen Rahmenbedingungen der Stadtteil- und Begegnungszentren, die kommunalpolitisch und auf der Ebene der Träger der SBZ weiterentwickelt werden müssen.

Zu den *strukturellen Rahmenbedingungen* der Stadtteil- und Begegnungszentren gehören u.a. die Lage im Sozialraum und die Öffnungszeiten. Die Verkehrsanbindungen der SBZ werden von den Experten als günstig beschrieben, wodurch die Erreichbarkeit für die Bürger zumindest strukturell garantiert wird. Die Lage der Einrichtungen in den Sozialräumen wird

hingegen sehr unterschiedlich dargestellt. Während einige von einer dezentralen Lage und mitunter sozialräumlichen Randlage der SBZ berichten, für die eine weite Entfernung zu anderen sozialen und kulturellen Einrichtungen kennzeichnend ist, schreiben andere den Begegnungsstätten mehrheitlich eine zentrale Position inmitten anderer, für die Bürger relevante Treffpunkte zu. Die Standorte der Häuser lassen sich nicht verändern. Allerdings können die Angebote der SBZ in Kooperation mit anderen, zentraler gelegenen Einrichtungen in deren Räumlichkeiten ausgelagert werden – eine gängige Praxis einiger SBZ – oder ehrenamtliche Fahrdienste mit einrichtungseigenen Kleinbussen für Schüler fernegelegener, infrastrukturell schwierig erreichbarer Schulen zu den SBZ eingerichtet werden, um ihnen die Möglichkeit zur Teilnahme an den Angeboten zu geben.

Die Aussagen der Experten verweisen auf ähnliche Kernöffnungszeiten der Häuser, woraus auf feste Arbeitszeiten der Fachkräfte geschlossen werden kann. Wenn nicht vordergründig „nur“ die derzeitigen Hauptbesucher erreicht werden sollen, muss perspektivisch über eine weitere bedarfsgerechte Flexibilisierung der Öffnungszeiten nachgedacht werden. „Und auch die Öffnungszeiten mehr anpassen, ja das sind so Kleinigkeiten, aber dann wäre schon viel geholfen.“ (15_I) Dieser Idee steht jedoch eine aus Expertensicht schwierige Personaldecke gegenüber.

Das den Angeboten der SBZ gemeinsame Ziel ist eine stärkere Bindung der Besucher an die Stadtteil- und Begegnungszentren, wodurch deren Identifizierung mit dem Stadtteil und die Entwicklung einer bürgerlichen Gemeinschaft erreicht werden sollen. Aus der Sicht der Experten sind die Rahmenbedingungen für die qualitative Ausstaffierung und quantitative Ausweitung der Angebotspalette allerdings nicht optimal, so dass Bedarfe nach mehr finanziellen, personellen und räumlichen Ressourcen formuliert werden. Die Experten verweisen auf verschiedene Grenzen bei der Angebotsentwicklung: Erstens, die nur begrenzt zur Verfügung stehenden Räume; Zweitens, das Fehlen speziell für bestimmte Angebote hergerichteter Räume; Drittens, das Fehlen behindertengerechter Zugänge. Eine Lösung für die Raumknappheit wird in der multifunktionalen Gestaltung der vorhandenen Räume gesehen, wodurch überwiegend alle Räumlichkeiten für das variierende Angebotsspektrum genutzt werden können, um flexibel auf veränderte Bedarfe zu reagieren. Das Dilemma liegt somit nicht oder nur teilweise in einer geringen Anzahl der Räume, sondern eher in deren fehlender Multifunktionalität.

Für eine zunehmende Professionalisierung und Kontinuität der Öffentlichkeitsarbeit, die für die Verbreitung von Informationen zu den Angeboten der SBZ genutzt wird und somit auch maßgeblich zur Rekrutierung neuer Besucher beiträgt, wird auf den Mehrbedarf an finanziellen Mitteln hingewiesen. Auch in Bezug auf den Kooperationsalltag verweisen die Befragten auf Schwierigkeiten in finanzieller bzw. personeller Hinsicht und auf die geringe ihnen zur Verfügung stehende Zeit für den Aufbau und die Erhaltung partnerschaftlicher Beziehungen und die Vernetzung der Einrichtungen im Sozialraum. Ähnliche Bedarfe werden auch für die Aufgabe der Aktivierung der Bürger beschrieben. Personelle und somit auch finanzielle Mehrbedarfe werden für fast alle der oben bereits beschriebenen Themenbereiche angeregt. Dabei geht es zum einen um die Weiterentwicklung der sozialraum-, alltags-, lebenswelt-, bedürfnis- und zielgruppenorientierten pädagogischen Arbeit, für die mehr Personal benötigt wird und zum anderen um konkrete finanzielle Mehrbedarfe, beispielsweise für die materielle Anerkennung der Ehrenamtlichen.

Hinsichtlich der *personellen Ausstattung* der SBZ, die insgesamt und insbesondere im Bereich der Kinder- und Jugendarbeit als unzureichend eingeschätzt wird, verweisen einige Experten zudem auf die Problematik der Mitarbeiterfluktuation als Herausforderung für den laufenden Arbeitsalltag und für das Arbeitsklima in den SBZ. Der häufige Wechsel der Mitarbeiter wirkt sich in den betroffenen Einrichtungen auch auf die Besucheranzahl aus, da mit dem Weggang fester Ansprechpartner auch Besucher ausbleiben, wenngleich einzelne Begegnungszentren über eine Kontinuität im Mitarbeiterstamm und den daraus resultierenden Vorzügen berichten. Die erhöhte Fluktuation in einigen SBZ steht dem aus Expertensicht insgesamt positiv bewerteten Klima innerhalb der Kollegenkreise gegenüber, so dass die Frage nach den Gründen für die Abwanderung der Mitarbeiter auch im Zusammenhang mit den Rahmenbedingungen, insbesondere mit dem gezahlten Lohn und den befristeten Arbeitsverträgen gestellt werden muss.

Für die Mehrheit der Befragten stellt das täglich zu bewältigende enorme Arbeitspensum eine Herausforderung dar, aufgrund dessen sie sich einem großen psychischen und physischen Krankheitsrisiko ausgesetzt sehen. „Ich möchte mich hier nicht kaputt arbeiten.“ (11_I) Insbesondere die permanente Entwicklung und Durchführung neuer Angebote sowie die ständige Optimierung und Erweiterung bestehender Angebotsstrukturen stellen für die Experten Herausforderungen dar, denen sie versuchen, in ihrer täglichen Arbeit gerecht zu werden, um für die im Sozialraum lebenden Bürger attraktiv zu bleiben und auch dauerhaft eine zentrale Anlaufstelle zu sein. Daneben beklagen die Befragten die nur wenig zur Verfügung stehende Zeit für die pädagogische Arbeit mit den Klienten, die zugunsten der Bewältigung organisatorischer und administrativer Tätigkeiten zu kurz kommt. „Ich bin dann immer traurig, weil ich denke, dass genau die Zeit, die man am Schreibtisch sitzt und Anträge schreibt und versucht um Gelder zu werben, ist die Zeit, die am Klienten fehlt.“ (12_I)

Die Mitarbeiter verweisen zudem auf einen Mehrbedarf an Personal bzw. an eigenen Qualifizierungen für den Umgang mit verhaltensoriginellen Kindern und Jugendlichen. Offensichtlich wächst dieser Bedarf seit einigen Jahren und stellt die Mitarbeiter vor besondere Herausforderungen in ihrem Arbeitsalltag. „Für die Mitarbeiter kann das halt eine große Belastung sein, wenn du nur auffällige Jugendliche hast, die [...] einen sehr auf Trapp halten.“ (42_I) Da der Qualifizierungsbedarf für die pädagogische Arbeit mit verhaltensoriginellen Kindern und Jugendlichen trägerübergreifend angezeigt wird, empfiehlt sich auch die Einladung ausgewiesener Fachexperten, um kostensparend zu agieren und gleichzeitig alle Mitarbeiter an einer Fortbildung partizipieren zu lassen. Um den Belastungs- und damit verbundenen Krankheitsrisiken entgegenzuwirken, halten die Befragten eine Regelung über erweiterte Regenerationszeiten für sinnvoll. „Aber solche Sabbatmodelle, die es in Schulen und Ämtern gibt, wünsche ich mir für soziale Träger auch viel mehr.“ (22_I)

Die Experten monieren am Finanzierungsmodell der Häuser, die schwerpunktmäßig durch den Kinder- und Jugendhilfeeinsatz der Stadt finanziert werden, die Erbringung des Eigenanteils in Höhe von 10 Prozent, der durch eigenständige Einnahmen, wie gebührenpflichtige Kurse oder Veranstaltungen erbracht wird. Die mit der Erbringung des Eigenanteils einhergehende zusätzliche Arbeitsbelastung potenziert sich mit dem vielfältigen und komplexen Aufgabenbereich der Berufsfachkräfte. „Wir werden nicht voll finanziert und müssen 10 Prozent Eigenmittel aufbringen, die wir durch Kursteilnehmer und Kursvermieter sowie Wochenendvermietungen einnehmen.“ (22_I) Zudem bewirkt die kommunale Zuwendungs- und Bewilligungskultur der finanziellen Mittel in den SBZ Planungsunsicherheiten und gefährdet beinahe

jährlich deren Existenz. „Ich bekomme einen vorläufigen Zuwendungsbescheid und weiß bis Ende des Jahres nicht Bescheid.“ (22_I) Bedingt durch die jährlichen Zuwendungen erhalten die Mitarbeiter lediglich befristete Arbeitsverträge, woraus sich Arbeitsplatzunsicherheiten ergeben. „Was ich auch mit Planungssicherheit meinte ist, dass ich persönlich ja auch immer nur einen Vertrag bis Ende des Jahres bekomme. Ich weiß nie, ob es weitergeht.“ (30_I) Lediglich ein Befragter verweist in einem Fall auf eine für das laufende Geschäftsjahr frühzeitige Bewilligung der Gelder. Die mit der Mittelzuweisung verbundene Ausfinanzierung der Arbeitsstellen der Fachkräfte stellt einen bedeutenden Einflussfaktor dar, der sich grundlegend auf die Motivation der Mitarbeiter auswirkt. „Wir sind diesmal im Januar soweit, dass wir wissen, dass wir als Haus bis Ende Dezember überleben werden. [...] Noch nie haben wir zu Jahresbeginn die Zuwendung gehabt. [...] So etwas klaut wahnsinnig viel Zeit und wahnsinnig viel Nerven. Das klaut auch Motivation. Da bin ich heilfroh, dass wir jetzt sagen können, dass es im Dezember schon weitergeht.“ (1_I)

Neben der Befristung der Arbeitsverträge kritisieren die Experten die geringe Entlohnung für ihre verantwortungsvolle und umfangreiche Tätigkeit, für die sie aufgrund der steigenden Lebenserhaltungskosten immer weniger Lohn beziehen. „Wir sollen mit immer weniger Geld die gleiche Arbeit machen.“ (48_I) Im Unterschied zu den Löhnen wird das Arbeitsspektrum der Mitarbeiter immer komplexer. Die Befragten sind der Auffassung, dass durch die zahlreichen und zunehmenden Aufgaben- und Verantwortungsbereiche die Qualität der pädagogischen Arbeit leidet. In diesem Zusammenhang beziehen sich die Befragten auf ihre ehrenamtlichen Kollegen, die vielfache Unterstützungsleistungen erbringen und dringend benötigte Entlastung bewirken. „Und diese Menschen sind uns hier im Haus eine enorme Stütze.“ (7_I)

Von einigen Experten wird die Forderung nach sozialraumorientierter Arbeit der SBZ vor dem Hintergrund eines noch nicht ausgereiften Konzeptes der Sozialraumorientierung für Rostock problematisiert. Das fehlende gemeinsame Verständnis von Sozialraumorientierung und die noch nicht in allen beteiligten Einrichtungen vorhandene Überzeugung von diesem Ansatz erschweren die Umsetzung sozialraumorientierter Angebote. „Aber wir müssen für Rostock eine Definition finden und diese darin umsetzen und die Strukturen danach ausrichten.“ (4_I) Für die Einlösung sozialraumorientierter Arbeit benötigen die Fachkräfte klare Handlungsempfehlungen, für die wiederum eine ausgereifte Konzeption notwendig ist. Im Zusammenhang damit wünschen sich die Befragten eine Jugendamtsleitung, die das Konzept Sozialraumorientierung konstant vertritt und verkörpert. „Ich wünsche mir eine feste Leitung für das Amt für Jugend und Soziales. Ich wünsche mir da einen Kopf, der Sozialraumorientierung lebt, weil es gerade von unten nach oben gelebt werden sollte.“ (22_I). An dieser Stelle sei auf die komplexen Konnotationen des Begriffes „Sozialraum“ hingewiesen. Die Vielschichtigkeit des Begriffes zeigt sich einerseits auf der Ebene der Dokumente – in der ‚Rahmenkonzeption‘ (2005) und in den ‚Qualitätsstandards (2008) für Stadtteil- und Begegnungszentren‘ sowie in dem Konzept zur ‚Integrierten Jugendhilfeplanung (2011) der Hansestadt Rostock‘ –, in denen „Sozialräume“ und „Stadtteile“ abwechselnd und synonym verwandt werden, und andererseits in den Äußerungen der Befragten, für die beide Begriffe oftmals eine identische Bedeutung haben. Die synonyme Verwendung der Begriffe verdeutlicht die Vielfalt, die mit dem Begriff „Sozialraum“ verbunden wird, signalisiert allerdings auch Unsicherheiten in Bezug auf die Wortbedeutung, beispielweise, wenn die Befragten zusätzlich von „Lebensräumen“ sprechen. Die Diskussion um die Sozialraumorientierung in der Hansestadt Rostock ist keineswegs neu, sondern findet seit einigen Jahren statt. Die Sozialraumteams,

eine im Sommer gegründete Denkwerkstatt und die zahlreichen Aktivitäten verschiedener Gremien und Träger der Kinder- und Jugendhilfe sind wichtige Säulen für die Entwicklung einer auf die Gegebenheiten in Rostock abgestimmten Sozialraumorientierung. Der Weg zur Sozialraumorientierung bedarf allerdings einer kontinuierlichen, kooperativen und flächendeckenden Auseinandersetzung, allem voran jedoch einen realen Diskurs zwischen Vertretern der Kommune und der Trägerlandschaft in Rostock.

Den Stadtteil- und Begegnungszentren (SBZ) kommt in Bezug auf die Gestaltung der Lebensbedingungen aller Generationen in den Stadtteilen sowie in Bezug auf die bürgerliche Gemeinschaft, den sozialen Zusammenhalt sowie die Entwicklung des Stadtteils eine enorme Bedeutung zu. Insofern bezieht sich die stadtteilbezogene Arbeit auf das soziale und kulturelle Umfeld der in den Stadtteilen lebenden Bürger. Der Stadtteil ist Anknüpfungspunkt für die professionelle Arbeit mit den Menschen, für die Vernetzung von Initiativen und Diensten sowie für die Förderung der Kooperationen und des bürgerschaftlichen Engagements (vgl. Qualitätsstandards für Stadtteil- und Begegnungszentren der Hansestadt Rostock 2008). Dabei kann die Tatsache, dass die Aktivierung und Beteiligung der Jugendlichen künftig stärker forciert werden sollte, nicht über den Auftrag der SBZ hinwegtäuschen, Anlaufstelle für alle Bürger – jeden Alters, Geschlechtes, Nationalität und Weltanschauung (vgl. Rahmenkonzeption – Stadtteil- und Begegnungszentren in der Hansestadt Rostock 2005) – zu sein. Schlussendlich erwirkt sich daraus die Konsequenz, das Rahmenkonzept für die SBZ zu schärfen und somit das Profil weiterzuentwickeln. Eine grundlegende Voraussetzung für die Einlösung dieser anspruchsvollen Aufgaben ist die finanzielle Absicherung der bestehenden Stadtteil- und Begegnungszentren. Da eine optimale Ausnutzung der Potentiale der SBZ ein Mindestmaß an Planungssicherheit voraussetzt, sollte keine Kürzung der finanziellen Zuschüsse vorgenommen werden. Wie sich in den Interviews zeigt, kann eine umfassende und hochwertige Ausgestaltung der pädagogischen Arbeit in den SBZ und vor allem in den Stadtteilen nur gelingen, wenn die Einrichtungen nachhaltig gesichert werden.

Literaturverzeichnis

Fachliteratur:

Deinet, Ulrich (1999): Qualität in der offenen Kinder- und Jugendarbeit. In: Joachim Merchel (Hrsg.): Qualität in der Jugendhilfe. Münster: Votum-Verlag, S. 78-94.

Deutscher Bundestag (2010). Unterrichtung durch die Bundesregierung: Sechster Bericht zur Lage der älteren Generation in der Bundesrepublik Deutschland – Altersbilder in der Gesellschaft, und: Stellungnahme der Bundesregierung. Berlin. Drucksache 17/3815, S. 43.

Dröbner, Thomas (2006): Qualität als Gegenstand von Vereinbarung. In: Dröbner, Thomas/Gintzel, Ullrich (Hrsg.): Vom Eigensinn sozialpädagogischer Fachlichkeit : Qualität in den Hilfen zur Erziehung. Aachen: Shaker, S. 115-136.

Krause, Hans-Ullrich (2006): Chancen und Grenzen von Qualitätsentwicklung in den Erziehungshilfen. In: Dröbner, Thomas/Gintzel, Ullrich (Hrsg.): Vom Eigensinn sozialpädagogischer Fachlichkeit : Qualität in den Hilfen zur Erziehung. Aachen: Shaker, S. 53-68.

Krüger, Heinz-Hermann/Köhler Sina-Mareen/Zschach, Maren (2010): Teenies und ihre Peers. Freundschaftsgruppen, Bildungsverläufe und soziale Ungleichheit. Opladen & Farmington Hills: Verlag Barbara Budrich.

Mann, Hartmut (2006): Qualitätsentwicklung in Kooperation von öffentlichen und freien Trägern der Jugendhilfe. In: Dröbner, Thomas/Gintzel, Ullrich (Hrsg.): Vom Eigensinn sozialpädagogischer Fachlichkeit : Qualität in den Hilfen zur Erziehung. Aachen: Shaker, S. 137-146.

Maschke, Sabine/Stecker, Ludwig/Coelen, Thomas/Ecarius, Jutta/Gusinde, Frank (2013): Absolutely smart! Ergebnisse der Studie Jugend.Leben. W. Bertelsmann Verlag

Merkel, Joachim (1999): Qualitätsentwicklung durch Jugendhilfeplanung. In: Merkel, Joachim (Hrsg.): Qualität in der Jugendhilfe. Münster: Votum-Verlag, S. 411-433.

Nordt, Gabriele (2000): Qualität als Chance : Qualitätskriterien und Beispiele für die Arbeit mit Schulkindern. Hrsg. vom Sozialpädagogischen Institut NRW. Münster: Votum.

Roth, Klaus (2006): Hoffnungen und Täuschungen in der Erziehungshilfe. Leistungs- und Qualitätsentwicklungsvereinbarungen. In: Dröbner, Thomas/Gintzel, Ullrich (Hrsg.): Vom Eigensinn sozialpädagogischer Fachlichkeit : Qualität in den Hilfen zur Erziehung. Aachen: Shaker, S. 147-150.

Spiegel, Hiltrud von (1999): Selbstevaluation – Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung „von unten“. In: Merchel, Joachim (Hrsg.): Qualität in der Jugendhilfe. Münster: Votum-Verlag, S. 351-373.

Schütze, Fritz (2000): Schwierigkeiten bei der Arbeit und Paradoxien des professionellen Handels. Ein grundlagentheoretischer Aufriß. In: Zeitschrift für qualitative Bildungs-, Beratungs- und Sozialforschung, H. 1. Leverkusen-Opladen: Budrich, S. 49-96.

Wensierski, Hans-Jürgen von (Projektleiter) (2014) Launhardt, Janett/Plötz, Saskia/Poel, Lisa/Rühmling, Melanie/Schoth, Judit/Schultz, Christoph/Schützler, Christoph/Sigeneger, Jütesophia/Veith, Stefanie (2014): Lebenswelt- und Sozialraumanalyse für die integrierte Kinder- und Jugendhilfeplanung der Hansestadt Rostock.

Evaluationsinstrumente:

Tietze, Wolfgang (2005a): Krippen-Skala (KRIPS-R): Feststellung und Unterstützung pädagogischer Qualität in Krippen. Weinheim [u.a.]: Beltz.

Tietze, Wolfgang (2005b): Tagespflege-Skala (TAS) : Feststellung und Unterstützung pädagogischer Qualität in der Kindertagespflege .Weinheim [u.a.]: Beltz.

Tietze, Wolfgang (2005c): Kindergarten-Skala (KES-R) : Feststellung und Unterstützung pädagogischer Qualität in Kindergärten. Weinheim [u.a.]: Beltz.

Anhang

Interviewleitfaden – Leiter (L) und Mitarbeiter (MA)

Vorweg noch einmal vielen Dank, dass Sie sich die Zeit für dieses Interview genommen haben. In dem Interview geht es um die Konzeption, die Organisation und die Arbeit in Ihrem Stadtteil- und Begegnungszentrum (SBZ). Außerdem sind wir ganz besonders an Ihren persönlichen Erfahrungen interessiert, welche Erfolge zu verzeichnen sind, wo es Schwierigkeiten gibt und was es aus Ihrer Sicht zu verbessern gilt. Das Ziel der Evaluation besteht darin, auf der Basis Ihrer geschilderten Erfahrungen, die Qualität der Arbeit der Stadtteil- und Begegnungszentren weiterzuentwickeln. Das Interview wird in etwa anderthalb Stunden dauern und Ihre persönlichen Daten werden im Zuge der Datenaufbereitung anonymisiert. Die aufgenommenen Interviews werden am Ende der Auswertungsphase gelöscht. Sie können also ganz offen antworten.

Berufliche Qualifikation und Praxis

1. Als erstes möchte ich Sie bitten, sich kurz vorzustellen und mir Ihren Aufgabenbereich zu beschreiben, für den Sie (*in Ihrer Einrichtung bzw. in Ihrer Funktion als ...*) speziell zuständig sind.

Institutionelle Rahmenbedingungen

2. (L:) Erzählen Sie doch mal bitte über, welche personellen Ressourcen Ihre Einrichtung verfügt? Wie viele hauptamtliche, nebenamtliche oder ehrenamtliche Mitarbeiter arbeiten hier?
3. Können Sie mir mal bitte die Lage Ihres SBZ im Stadtteil beschreiben? Wie schätzen Sie die Erreichbarkeit für die Bürger ein?
4. Können Sie mal bitte erzählen, wie die Öffnungszeiten auf die Bedürfnisse und Belange der Bürger Ihres Sozialraums abgestimmt sind?

Zielgruppen

5. Erzählen Sie bitte mal, welche Zielgruppen Sie mit Ihrer pädagogischen Arbeit erreichen wollen? Also ich meine nach Alter, Geschlecht, Bildungsgrad, besondere Interessen oder Themen etc.
6. Können Sie mal erzählen, wie Sie den Zugang zu den Bürgern im Stadtteil gestalten und welche Erfahrungen Sie in diesem Zusammenhang gemacht haben?
 - a) Welche Möglichkeiten des Zugangs zu den Bürgern sind aus Ihrer Erfahrung heraus besonders geeignet oder wirkungsvoll, welche weniger?
7. Wo sehen Sie hierbei Weiterentwicklungsbedarf?

Angebote

8. Können Sie mal bitte erzählen, wie Sie Angebote für Ihre Besucher entwickeln?
 - a) Und welche Möglichkeiten (zur Angebotsentwicklung) sind Ihrer Erfahrung nach besonders geeignet, welche weniger?
 - b) Können Sie uns mal Beispiele für altersspezifische Angebote nennen?
 - c) Wie werden die Angebote von den unterschiedlichen Altersgruppen angenommen?
 - d) Wo sehen Sie bei der Angebotsentwicklung Weiterentwicklungsbedarf?

Rückmeldekultur

9. Wie versichern Sie sich eigentlich über die Qualität Ihrer Angebote?
- a) Welche Erfahrungen haben Sie mit den Rückmeldungen der Besucher gemacht?
 - b) Sehen Sie in Bezug auf die Rückmeldekultur in Ihren SBZ Weiterentwicklungsbedarf? Wenn ja, welchen?

Überleitungstext

Die Hansestadt Rostock hat 2005 ein Rahmenkonzept für die Stadtteil- und Begegnungszentren entwickelt und 2008 Qualitätsstandards für die Arbeit in den SBZ festgelegt und Sie selbst haben ein einrichtungsspezifisches Konzept für Ihre Arbeit hier im SBZ, das sich am Rahmenkonzept orientiert.

Beteiligung und Aktivierung

10. Wichtige Aspekte in diesem Zusammenhang sind die Themen Beteiligung und Aktivierung – das meint, das Engagement und die Initiative der Menschen des Stadtteils aufzunehmen, wert zu schätzen und selbst zu gestalten. Können Sie mal bitte erzählen, welche Erfahrungen Sie mit der Beteiligung der Bürger in Ihrem SBZ gemacht haben?
- a) Wie beteiligen Sie die Bürger Ihres Stadtteils?
 - b) Gibt es bei der Beteiligung altersspezifische Unterschiede?
 - c) In welchen Bereichen würden Sie sich mehr Bürgerbeteiligung wünschen?
 - d) Welche Chancen und Grenzen sehen Sie im Zusammenhang mit der Bürgerbeteiligung?

Ehrenamt – (verbindliche Tätigkeiten, z.B. päd. Angebote, IT, Reinigungsarbeiten)

11. Eine weitere Leitlinie für die Stadtteil- und Begegnungszentren soll ja auch die Förderung des Ehrenamtes unter den Einwohnern eines Stadtteils sein. Können Sie mal bitte erzählen, welche Erfahrungen Sie mit der Förderung des Ehrenamts in Ihrem Sozialraum gemacht haben?
- a) Wie fördern Sie das ehrenamtliche Engagement der Bürger? Was eignet sich dabei am besten, was weniger?
 - b) Gibt es Unterschiede in Bezug auf die Altersgruppen?
 - c) In welchem Bereich würden Sie sich mehr bürgerliches Engagement wünschen?
 - d) Können Sie bitte mal die Zusammenarbeit und das Miteinander zwischen haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitern beschreiben?
 - e) Wo sehen Sie hierbei Weiterentwicklungsbedarf?

Vernetzung und Kooperation

12. Zwei weitere Leitlinien für Stadtteil- und Begegnungszentren sind ja Vernetzung und Kooperation. Können Sie mal bitte erzählen, welche Erfahrungen Sie mit der Netzwerkarbeit und Kooperation in Ihrem Sozialraum gemacht haben?
- a) Wie ist der Sozialraum miteinander vernetzt? Wie vernetzen Sie sich eigentlich?
 - b) Welche Methoden eignen sich Ihrer Erfahrung nach am besten? Was hat gut funktioniert, was weniger?
 - c) Mit welchen Einrichtungen arbeiten Sie direkt zusammen und zu welchen Themen?
 - d) Wie bauen Sie eigentlich Kooperationen auf?

- e) Wo sehen Sie in Bezug auf die Netzwerkarbeit und Kooperation Weiterentwicklungsbedarf?

Entwicklungen und Probleme

13. Was gefällt Ihnen bei Ihrer Arbeit besonders gut?
14. Welche Herausforderungen sehen Sie in der Zukunft für Ihr SBZ?
- a) Wenn Sie drei Wünsche frei hätten, was würden Sie sich für Ihr SBZ wünschen?

Abschluss

15. Wir kommen jetzt zum Ende des Interviews. Ich möchte Ihnen gerne die Gelegenheit geben, mir zu erzählen, was Ihnen noch wichtig ist, was wir möglicherweise vergessen haben zu fragen.

Interviewleitfaden – Ehrenamtliche Mitarbeiter (EMA)

Vorweg noch einmal vielen Dank, dass Sie sich die Zeit für dieses Interview genommen haben. In dem Interview geht es um die Konzeption, die Organisation und die Arbeit in Ihrem Stadtteil- und Begegnungszentrum (SBZ). Außerdem sind wir ganz besonders an Ihren persönlichen Erfahrungen interessiert, welche Erfolge zu verzeichnen sind, wo es Schwierigkeiten gibt und was es aus Ihrer Sicht zu verbessern gilt. Das Ziel der Evaluation besteht darin, auf der Basis Ihrer geschilderten Erfahrungen, die Qualität der Arbeit der Stadtteil- und Begegnungszentren weiterzuentwickeln. Das Interview wird in etwa anderthalb Stunden dauern und Ihre persönlichen Daten werden im Zuge der Datenaufbereitung anonymisiert. Die aufgenommenen Interviews werden am Ende der Auswertungsphase gelöscht. Sie können also ganz offen antworten.

Berufliche Qualifikation und Praxis

1. Als erstes möchte ich Sie bitten, sich kurz vorzustellen und mir Ihren Aufgabenbereich zu beschreiben, für den Sie hier im SBZ zuständig sind.
 - a) Wie kam es eigentlich dazu, dass Sie sich hier im SBZ ehrenamtlich engagieren?

Institutionelle Rahmenbedingungen

2. Wie schätzen Sie die Erreichbarkeit Ihres SBZ für Besucher ein?
3. Können Sie mir mal bitte erzählen, wie die Öffnungszeiten auf die Bedürfnisse und Belange der Bürger des Stadtteils abgestimmt sind?

Zielgruppen

4. Erzählen Sie doch bitte mal, welche Menschen/Zielgruppen hier ins SBZ kommen?
5. Welche Menschen/Zielgruppen wollen Sie mit Ihrer ehrenamtlichen Arbeit erreichen? Also ich meine, welche Altersgruppen, männliche oder weibliche Personen, besondere Interessen oder Themen etc.
6. Wo sehen Sie hier Weiterentwicklungsbedarf in Ihrem SBZ?

Angebote

7. Können Sie mir mal bitte erzählen, wie die Angebote für die Bürger hier im SBZ entwickelt werden?
 - a) Welche Angebote werden für welche Altersgruppen hier im SBZ gemacht? Nennen Sie mir doch bitte mal Beispiele.
 - b) Wo sehen Sie hierbei Weiterentwicklungsbedarf? (Verbesserungsmöglichkeiten)

Rückmeldekultur

8. Wie können sich die Besucher eigentlich zur Qualität der Angebote des SBZ äußern?
 - a) Welche eigenen Erfahrungen haben Sie mit den Rückmeldungen der Besucher gemacht?
 - b) Sehen Sie in Bezug auf die Rückmeldung der Besucher Weiterentwicklungsbedarf? Wenn ja, welchen?

Beteiligung und Aktivierung

9. Wie werden eigentlich die Menschen des Stadtteils beteiligt?
 - a) Gibt es bei der Beteiligung altersspezifische Unterschiede?
 - b) Was denken Sie, wo könnten sich die Bürger noch mehr beteiligen und wie könnte dies erreicht werden?

Ehrenamt – (verbindliche Tätigkeiten, z.B. päd. Angebote, IT, Reinigungsarbeiten)

10. Wie wird das ehrenamtliche Engagement der Bürger gefördert?
 - a) Welche Altersgruppen engagieren sich bei Ihnen hier im SBZ ehrenamtlich? (Junge, Alte, Kinder, etc.)
 - b) Was meinen Sie, wo sollten sich Bürger mehr ehrenamtlich engagieren?
 - c) Können Sie bitte mal die Zusammenarbeit und das Miteinander zwischen haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitern beschreiben?
 - d) Wie fühlen Sie sich in das SBZ eingebunden und inwieweit sind Sie in den Arbeitsalltag integriert?
 - e) Was motiviert Sie, sich ehrenamtlich zu engagieren?
 - f) Wo sehen Sie im Bezug auf das Ehrenamt Weiterentwicklungsbedarf?

Vernetzung und Kooperation

Die SBZ sollen ja die Einrichtungen hier im Stadtteil miteinander vernetzen und mit anderen Einrichtungen kooperieren.

11. Können Sie mir mal bitte erzählen, wie Sie die Netzwerkarbeit und Kooperationen in Ihrem SBZ wahrnehmen?
 - a) Welche Methoden eignen sich Ihrer Erfahrung nach am besten? Was hat gut funktioniert, was weniger? (Frage muss ausprobiert werden)
 - b) Mit welchen Einrichtungen arbeitet Ihr SBZ direkt zusammen und zu welchen Themen?
 - c) Können Sie sagen, wie Ihr SBZ Kooperationen aufbaut?
 - d) Mit welchen Einrichtungen arbeiten Sie persönlich eigentlich zusammen?
 - e) Wie bauen Sie persönlich eigentlich Kooperationen auf?
 - f) Wo sehen Sie in Bezug auf die Netzwerkarbeit und Kooperationen Weiterentwicklungsbedarf?

Entwicklungen und Probleme

12. Was gefällt Ihnen bei Ihrer Arbeit besonders gut?
13. Welche Herausforderungen sehen Sie in der Zukunft für Ihr SBZ?
 - a) Wenn Sie drei Wünsche frei hätten, was würden Sie sich für Ihr SBZ wünschen?

Abschluss

14. Wir kommen jetzt zum Ende des Interviews. Ich möchte Ihnen gerne die Gelegenheit geben, mir zu erzählen, was Ihnen noch wichtig ist, was wir möglicherweise vergessen haben zu fragen.

Codebaum

Aufgaben- und Verantwortungsbereiche der Befragten

Rahmenbedingungen

- Räumlichkeiten
- Öffnungszeiten
- Lage und Erreichbarkeit
- Personal
- Sonstige Rahmenbedingungen
- Sozialräumliche Rahmenbedingungen

Ziel- und Besuchergruppen

- Zielgruppen
- Zusammensetzung der Besucher
- Weiterentwicklungsbedarf

Zugang zu Bürgern

- Zugangspraktiken
- Weiterentwicklungsbedarf

Angebote

- Angebotsbeispiele
- Angebotsnachfrage
- Altersspezifische/zielgruppenspezifische Angebote
- Angebotsentwicklung/Strategien der Angebotsentwicklung
- Weiterentwicklungsbedarf

Rückmeldekultur

- Erfahrungen
- Methoden
- Umgang mit Rückmeldungen
- Weiterentwicklungsbedarf

Beteiligung und Aktivierung

- Aktivierungsformen und Beteiligungsbeispiele
- Altersgruppenspezifische Aktivierungsmethoden und Beteiligungsbeispiele
- Beteiligungswünsche
- Weiterentwicklungsbedarf (Chancen und Grenzen)

Ehrenamt

- Allgemeines (Profil des Ehrenamtlichen)
- Motivation für ehrenamtliches Engagement
- Methoden der Ehrenamtsförderung
- Zusammenarbeit pädagogische Fachkräfte und Ehrenamtliche
- Weiterentwicklungsbedarfe (Risiken und Chancen)

Kooperation

- Kooperationsstrategien
- Erfahrungen in der Kooperationsarbeit
- Kooperationspartner
- Kooperationsthemen
- Weiterentwicklungsbedarf

Vernetzung

Einschätzungen, Erfahrungen und Beschreibungen der Vernetzung

Vernetzungsstrategien

Weiterentwicklungsbedarf

Positive Arbeitsaspekte**Herausforderungen für die SBZ****Wünsche der Befragten**

Persönliche bzw. individuelle

Institutionell und strukturelle